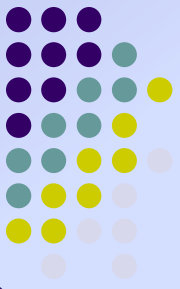


إدارة الجودة الشاملة

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف الي تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل . سنبدأ بتعريف مفهوم إدارة الجودة الشاملة .

- (الرضا التام للعميل) أرماد فيجبوم .
- (المطابقة مع المتطلبات) كروسبى .
- (دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد) جوزيف جوران
- (درجة متوقعه من التناسق والاعتماد تناسب السوق
بتكلفة منخفضة) أدور ديمنج



الجودة هي:

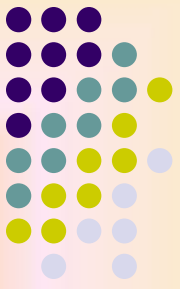
الالتزام والإيفاء
بمتطلبات العملاء

عمل الشيء
الصحيح بالطريقة
الصحيحة من أول
مرة وفي كل مرة

ملاءمة المنتج
او الخدمة للغرض
او الاستخدام

عدم
وجود أخطاء
في المنتج
أو الخدمة

مصطلحات إدارة الجودة الشاملة



الإدارة : تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر .

الجودة : تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد .

الشاملة : تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي

مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على إحتياج

المستفيد وانتهاء بتقييم ما إذا أن المستفيد راضياً عن

الخدمات أو المنتجات المقدمة له

تعريف الجودة تشترك في

- 1 - التحسين المستمر في التطوير لجني النتائج طويلة المدى.
- 2- العمل الجماعي مع عدة أفراد بخبرات مختلفة .
- 3- المراجعة والاستجابة لمتطلبات العملاء .

أهداف إدارة الجودة الشاملة

1 - خفض التكاليف

2- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل :

3- تحقيق الجودة.

فوائد إدارة الجودة الشاملة:-

1 - خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر .

2 - إشراك جميع العاملين في التطوير .

3 - متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات .

تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل الي منتجات أو خدمات.

مراحل إدارة الجودة الشاملة

أولاً: مرحلة أقتاع: وتبني الإدارة لفلسفة الجودة الشاملة.

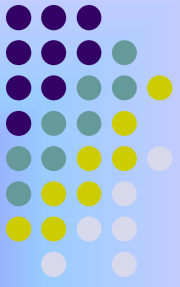
ثانياً: مرحلة التخطيط: وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام.

ثالثاً: مرحلة التقويم: وغالباً ما تبدأ عملية التقويم ببعض التساؤلات الهامة والتي يمكن في ضوء الإجابة عليها لتهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

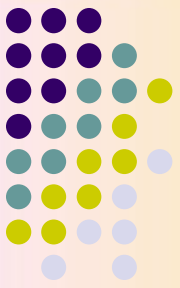
رابعاً: مرحلة التنفيذ: يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد اليهم بعملية التنفيذ وسيتم تدريبهم علي أحسن أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

خامسا: مرحلة نشر وتبادل الخبرات: في هذه المرحلة يتم تبادل الخبرات والنجاحات التي يتم تطبيقها من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

مبادئ إدارة الجودة

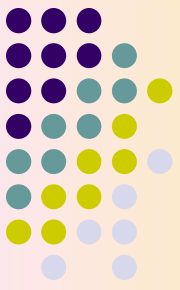


متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة



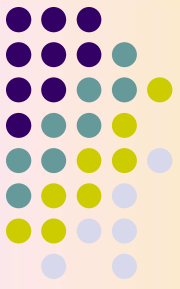
- أولاً : إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة .
- ثانياً : الترويج وتسويق البرنامج .
- ثالثاً : التعليم والتدريب .
- رابعاً : الاستعانة بالاستشاريين .
- خامساً : تشكيل فرق العمل .

متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة



سادسا :التشجيع والحفز
سابعا: الأشراف والمتابعة
ثامنا :استراتيجية التطبيق

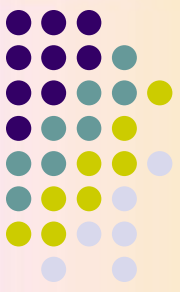
نماذج إدارة الجودة الشاملة



إن نموذج جوزيف جوران قد أشتهر بثلاثية مميزة لإدارة

الجودة الشاملة تتمثل في:

- 1- تخطيط الجودة (Quality Planning)
- 2- عملية مراقبة الجودة (Quality Control Process)
- 3- تحسين الجودة (Quality Improvement Process)



أ - ادوارد ديمينج (Edward Deming)

هو مستشار أمريكي ، وأستاذ بجامعة هارفارد ، ولد عام 1900 م وتوفي في ديسمبر 1994 م
انصب تركيزه على التوجه نحو تقييم عملية أو عمليات أو إجراءات تقديم الخدمات والوظائف ، وضرورة طرد الخوف وإزالتها من مخيلة الموارد البشرية، واستخدام الإحصاءات ، وخفض درجات الانحراف عن المستويات القياسية لأداء الخدمات)

أبرز إسهامات ديمنج في تأسيس إدارة الجودة الشاملة :

أولا : النقاط الأربع عشرة :

- 1- جعل الهدف ثابت
- 2- تعلم الفلسفة الجديدة
- 3- التوقف عن الاعتماد على التفتيش الجماعي
- 4- لا تجعل الشراء على أساس السعر وحده
- 5- التحسين الدائم في كل عملية
- 6- التدريب

7- القيادة

8- طرد الخوف

9- تحطيم الحواجز بين القطاعات الوظيفية

10- استبعاد الشعارات والمواعظ وأهداف الإنتاج

11- استبعاد الأهداف الرقمية والحصص النسبية

12- استبعاد عوائق الاستمتاع بالعمل

13- التعليم والتحسين الذاتي

14- إنجاز عملية التحول

ثانيا : الامراض المميتة

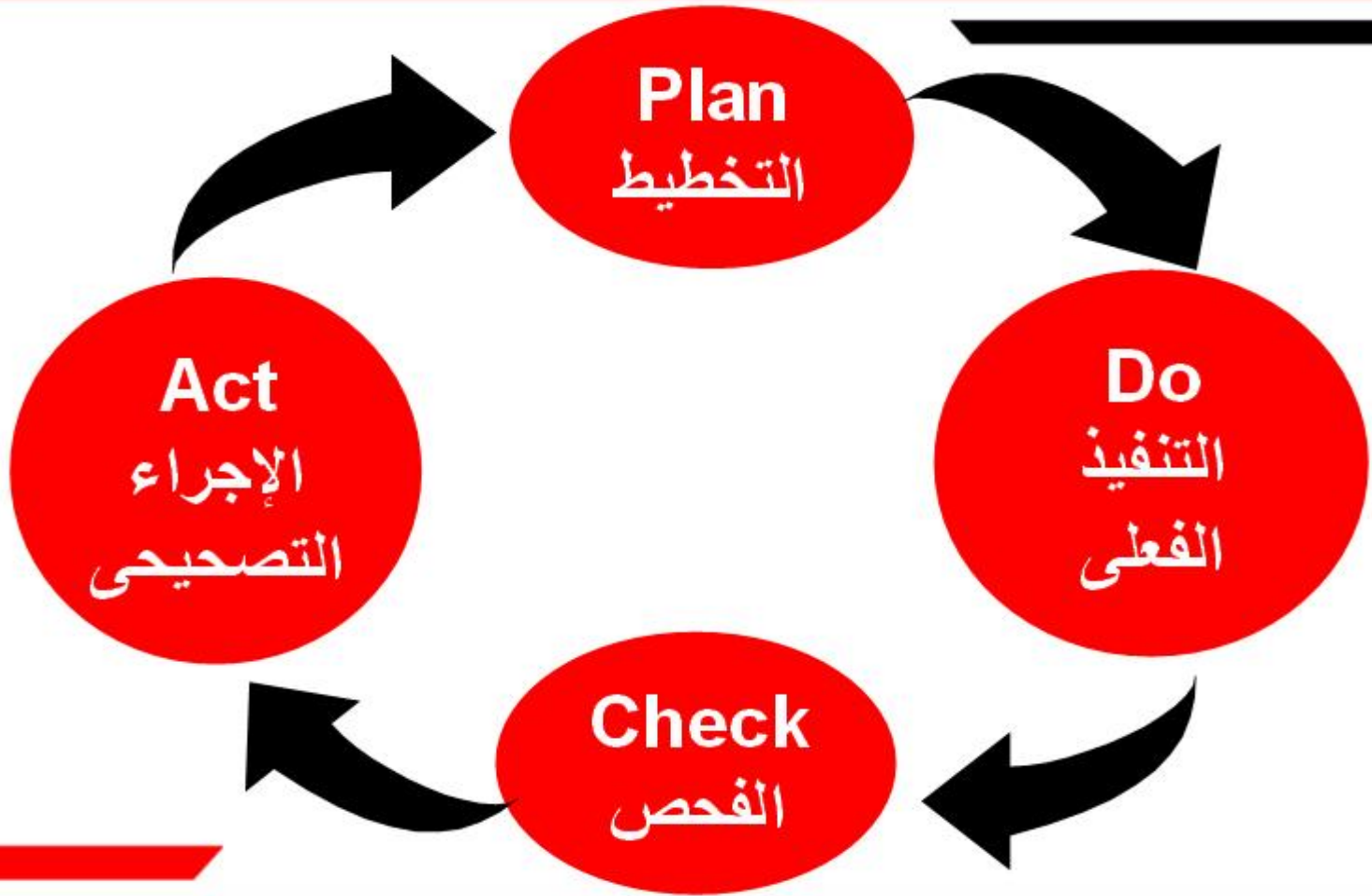
حدد ديمنج سبعة أمراض إدارية مميتة يتوجب على القائمين على إدارة المنظمة حماية أنفسهم من (الوقوع فيها لضمان نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأمراض هي :

- 1- عدم الاستمرارية في تطبيق أهداف الجودة .
- 2- الاهتمام فقط بتحقيق الأرباح في الفترة القصيرة .
- 3- تقييم الأداء الفردي والاهتمام بمتابعة إنجاز الفرد .

4- كثرة تغير المديرين وعدم استقرار فريق الإدارة .
5- الاهتمام فقط بالأرقام الظاهرة وما يمكن قياسه في أداء المنظمة ، وإغفال الأهم ، وهي الأمور غير الظاهرة .

6- المبالغة في الإنفاق واعتباره بديلا عن الوقاية ، أي عدم بناء الجودة في الخدمة من الخطوة الأولى .
7- تكاليف ضمان المنتج المرتفعة التي تتحملها المنظمة والناجمة عن التكاليف التصحيحية والاستشارات القانونية .

(دائرة التحسين المستمر)



فلب كروسبي (Philip Crosby)

و يُعد كروسبي أول من نادي بالعيوب الصفرية **Zero Defect أو الإدارة بدون عيوب**، وضع أربعة عشرة خطوة لتحسين الجودة وهي :

1. التزام الإدارة العليا .
2. فريق لتحسين الجودة .
3. مقاييس الجودة .
4. تحديد تكلفة الجودة .
5. الوعي بالجودة .
6. الإجراءات التصحيحية.
7. التخطيط للعيوب الصفرية أي انعدام العيوب بتهيئة بيئة العمل بالمنشأة بالتأكد على تنفيذ برامج العيوب الصفرية .
8. تدريب المشرفون على القيام بدورهم في تحسين الجودة .
9. تخصيص مناسبة أو يوم وذلك لإشعار العاملين بأن هناك تغيير للأحسن، ويطلق عليه يوم المعيب الصفري .
10. وضع الأهداف، وتشجيع الابتكار الفردي بالمنشأة أو المنظمة .
- 11 - إزالة أسباب الأخطاء، بتشجيع العاملين على الاتصال بالإدارة في حالة عدم قدرتهم على حل المشاكل التي تقف في سبيل تحقيق الأداء الخالي من العيوب .
- 12 - التقدير : عمل برنامج للمكافئات والتحفيز للعاملين الذين حققوا مؤشرات أداء جيدة في تحسين الجودة .
- 13 - تأسيس مجالس الجودة .
- 14 - تكرار الخطوات السابقة، للتأكد من أن عمليات التحسين مستمرة وغير منتهية .

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

- 1- البيروقراطية والاستقرار .
- 2- بيئة المنظمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية .
- 3- الثقافة التنظيمية .
- 4- البناء التنظيمي والعمليات .
- 5- استيعاب المقاومة والتغيير .

أدوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

أولاً: العصف الذهني (Brain Storming)

ثانياً - أسلوب عظم السمكة - تحليل السبب والأثر Cause and Effect Diagrams

ثالثاً - مبدأ باريتو (Pareto Principle)

رابعاً - خرائط ضبط الجودة (Control charts)