

محاضرات إدارة الجودة

2024

ساعد بخوش حسينة



قائمة المحتويات

5	وحدة
7	مقدمة
9	I-المكتسبات القبلية
11	II-تمرين :أجب عن الأسئلة التالية
13	III-دعم المكتسبات القبلية
15	IV-ماهية الجودة
15.....	أ. ماهية الجودة.
16.....	ب. أبعاد الجودة.
16.....	1. أبعاد جودة السلعة.
17.....	2. أبعاد جودة الخدمة.
17.....	ب. أهمية الجودة.
17.....	ت. التطور التاريخي للجودة.
18.....	1. مرحلة الفحص.
18.....	2. مرحلة ضبط الجودة إحصائياً.
18.....	3. مرحلة تأكيد الجودة.
18.....	4. مرحلة الجودة الشاملة.
19.....	ث. تمرين :إختبار الفصل الأول.
21	V-تمرين :اختبار الخروج
23	حل التمارين
25	معنى المختصرات
27	قائمة المراجع

وحدة

- في نهاية هذا المقياس سيكون الطالب ملما بالأهداف التالية:
- التعرف على مختلف المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالجودة.
 - تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لفهم وتحليل معايير الجودة وتطبيقها في مختلف الصناعات والسياقات العملية؛
 - اكتساب القدرة على تفسير وتطبيق معايير الجودة بشكل فعال في السياقات المهنية لضمان التحسين المستمر والامتثال للتوقعات التنظيمية ورضا العملاء
 - شرح كيفية استخدام أدوات الجودة الإحصائية لمراقبة وضبط العمليات.
 - تطبيق طرق قياس الجودة على مشاريع أو حالات عملية محددة.
 - تقييم فعالية استخدام أدوات الجودة المختلفة، مثل مخطط باريتو وخرائط التدفق، في تحديد وحل المشكلات المتعلقة بجودة الإنتاج

مقدمة

شهد العالم في الآونة الأخيرة اهتماما بالغاً بموضوع الجودة وتأكيداً لها، وأصبحت المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء تضع نصب أعينها الميزة التنافسية والتي لا يمكن تحقيقها إلا بتحقيق الجودة، والتي زاد الاهتمام بها خلال العقد الماضي على المستوى العام والخاص، وأخذت ممارستها تزداد بشكل تلقائي، وأصبح هناك نموذج للجودة تستطيع من خلاله المنظمات من تحسين أدائها وفعاليتها التنظيمية من خلال استثمار جهود جميع العاملين في المنظمة ومحاولته التطوير المستمر لجميع العمليات والمهام وتركيزه على رضا الزبون وحاجاته وتوقعاته المستقبلية، ولقد أثار هذا المصطلح جدلاً واسعاً في منظمات الخدمة على المستوى العالمي ويعود سر شهرته إلى النجاح الذي حققته الصناعات اليابانية في تحسين جودة منتجاتها وزيادة إنتاجية العاملين في هذه الصناعات، ولقد انعكس هذا الاهتمام المتزايد بموضوع الجودة في السنوات الأخيرة من خلال بلورة المفاهيم المرتبطة بها، وتطوير بعض المداخل التي تزامن ظهورها مع الانتشار الواسع لتطبيق مداخل إدارة الجودة، ونجاح تطبيقه في العديد من المؤسسات على المستوى الدولي إلى جانب تطوير مواصفات ومعايير الجودة كركائز أساسية للنظام المتكامل لإدارة الجودة الكلية لمنظمات الأعمال، تهدف هذه المحاضرات إلى تجهيز الطلاب بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف الجودة والتميز في الأعمال والمشاريع المختلفة، تهدف هذه المحاضرات إلى تزويد الطلاب بالمعرفة والمهارات اللازمة ليصبحوا متخصصين مؤهلين في مجال إدارة الجودة، وأن يساهموا في تحسين وتعزيز معايير الجودة داخل المنظمات في الجزائر، ولتحقيق هذا الغرض تم وضع مجموعة من المحاور الأساسية التي تغطي الجوانب النظرية والعملية لإدارة الجودة موضحة في الخريطة الذهنية.

المكتسبات القبلية

تتطلب المواصلة في امتلاك الطالب لمكتسبات معرفية في كل من أساسيات التسويق 1 و 2 وكذا مدخل لإدارة الأعمال لاختبار المكتسبات القبلية تم وضع الاختبارات التالية:

تنبيه

ذا كانت الدرجة التي تحصل عليها الطالب غير كافية (اقل 10/20) يوجه إلى دورة تدريبية على منصة التعليم، كما يمكنه الاطلاع على المراجع التالية:

¹ اضغط هنا²

1 - <https://drive.google.com/file/d/1O1-nOPkrztrxSotojkt6UspSDruGJdtb/view?usp=sharing>

2 - <https://drive.google.com/file/d/1O1-nOPkrztrxSotojkt6UspSDruGJdtb/view?usp=sharing>

تمرين :أجب عن الأسئلة التالية



[25 ص 1 حل رقم]

تمرين

المزيج التسويقي هو

الإعلان/ البيع الشخصي/العلاقات العامة/تنشيط المبيعات

المنتج/التسعير/ التوزيع/ الترويج

المنتج/الحوامل المادية/الأشخاص/ العمليات

تمرين

عرف التسويق

التسويق هو العملية _____ حيث يتم تحليل السوق وفهم احتياجات ورغبات العملاء لتطوير وترويج _____ أو _____ تلبي هذه الاحتياجات. يشمل التسويق استراتيجيات متعددة مثل _____ ، و لجذب والاحتفاظ بالعملاء المستهدفين.

دعم المكتسبات القبلية



تتطلب المواصلة في التعلم وامتلاك الطالب لمكتسبات معرفية في كل من أساسيات التسويق 1 و 2 وكذا مدخل لإدارة الأعمال

اضغط هنا³

اضغط هنا⁴

3 - <https://drive.google.com/file/d/1O1-nOPkrztrxSotojkt6UspSDruGJdtb/view?usp=sharing>

4 - <https://books4arabs.com/BORE02-2/BORE02-2213.pdf>

IV ماهية الجودة

أهداف الوحدة

- في نهاية هذا المقياس سيكون الطالب ملما بالأهداف التالية:
- التعرف على مختلف المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالجودة.
- تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لفهم وتحليل معايير الجودة وتطبيقها في مختلف الصناعات والسياقات العملية؛
- اكتساب القدرة على تفسير وتطبيق معايير الجودة بشكل فعال في السياقات المهنية لضمان التحسين المستمر والامتثال للتوقعات التنظيمية ورضا العملاء

لقد أصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية و أصبحت هي الوظيفة الأولى لأي منظمة وفلسفة إدارية وأسلوب حياة تمكنها من الحصول على ميزة تنافسية كما تمكنها البقاء والاستمرار في ظل المتغيرات البيئية المتلاحقة سريعة التغير وظهور الأسواق العالمية وتزايد طلبات الزبائن للجودة وزيادة حدة المنافسة، وبذلك يمكن القول إن الجودة أصبحت سلاحا استراتيجيا للحصول على الميزة التنافسية.

آ. ماهية الجودة

الجودة كمصطلح Quality، كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Qualities والتي معناها طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وهي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف جهة الاستفادة منه سواء كانت مؤسسة او موردا او عميلا، او غيره. حسب معايير 9000 ISO ★) إصدار 2000 (الجودة عبارة عن قدرة مجموعة من

الخصائص الجوهرية لمنتج او نظام او سيرورة ما على إرضاء متطلبات العملاء وبقاى الأطراف المعنية.

عرفتها المنظمة الأمريكية للجودة ★ASQ: هي جميع الخصائص والصفات الخاصة بالمنتج التي لها قدرة على إشباع حاجات معينة.

عرفها قاموس أكسفورد الأمريكي الجودة على انها درجة او مستوى من التميز.

عرفها Juran الجودة هي مدى ملائمة المنتج للاستخدام أي القدرة على تقديم أفضل أداء واصدق صفات.

عرفها Crosby بأنها المطابقة مع المتطلبات.

موجهة الى	تعريف الجودة	رواد الجودة
الزبون	الملائمة للاستخدام	 جوران
الزبون	الملائمة للغرض	 ديمينغ
المورد	المطابقة للمواصفات	 كروسي
المورد	حسب خصوصية الزبائن	 ايشكاوا
المورد	رضا الزبون عند اقل تكلفة	 فينجاوم

من خلال ما سبق يمكن تصنيف تعريفات الجودة من وجهات نظر مختلفة:

- من وجهة نظر المنتج: تعني الجودة المطابقة للمواصفات والمعايير المحددة للمنتج أو الخدمة والتي يجب أن تنتج خالية من العيوب من أول مرة.
- من وجهة نظر البائع: تعني الجودة الأداء الأفضل أي قدرة المنتج او الخدمة على تحقيق الاستخدام النهائي المطلوب منها كما تعني انخفاض شكاوى العملاء.



• من وجهة نظر العميل: الجودة إجمالي الصفات والخواص للمنتج او الخدمة التي تجعلها قادرة على تلبية احتياجاته وبالتالي تحقيق رضاه لمشاهدة الفيديو اضغط هنا⁵

ب. أبعاد الجودة

تشير أبعاد الجودة إلى مكوناتها الملموسة وغير الملموسة والتي لها علاقة بأداء المؤسسة ودرجة تميزه عن أداء المنافسين ، كما تبرز هذه الأبعاد طبيعة العلاقة بين الزبون والمؤسسة، وهي بمثابة مؤشرات للحكم على مستوى الجودة الفعلي سواء كان ذلك من وجهة نظر الزبون أو منظور داخلي خاص بالمؤسسة، ومع تماثل هذه الأبعاد للسلعة أو الخدمة إلا أن الباحثين يجدون اختلافاً بين أبعاد جودة السلعة وأبعاد جودة الخدمة.

1. أبعاد جودة السلعة

تتمثل أبعاد جودة السلعة في:

1. لأداء: خصائص المنتج الأساسية مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للماكينة.
2. المظهر: خصائص المنتج الثانوية وتمثل الصفات المضافة إلى المنتج.
3. المطابقة: الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة او معايير الصناعة.
4. الاعتمادية: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت او بمعنى اخذ متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج.
5. الصلاحية: العمر التشغيلي المتوقع.
6. الخدمات المقدمة: مثل حل المشكلات والاهتمام بالشكاوى بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح.
7. الجمالية: إحساس الإنسان بالخصائص المفضلة لديه.
8. السمعة: الخبرة والمعلومات السابقة عن المنتج.

لمشاهدة الفيديو اضغط هنا⁶

2. أبعاد جودة الخدمة

تتمثل أبعاد جود الخدمة في :

1. الوقت: كم ينتظر المستهلك.
2. دقة التسليم: التسليم في الموعد المحدد.

5 - <https://www.youtube.com/watch?v=YP-1bGykwVA>

6 - <https://www.youtube.com/watch?v=n-abO4PrPvc>

- 3.الإتمام: انجاز جميع جوانبها بشكل كامل.
- 4.التعامل: ترحيب العاملين بكل الزبائن.
- 5.التناسق: تسليم جميع الخدمات بنفس النمط للزبون.
- 6.سهولة المنال: إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة.
- 7.الدقة: أنجاز الخدمة بصورة صحيحة منذ أول لحظة.
- 8.الاستجابة: التفاعل بسرعة من العاملين لحل المشاكل غير المتوقعة.

ب. أهمية الجودة

تتبوأ الجودة أهمية استراتيجية سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع، واخذت هذه الأهمية بالتزايد منذ الخمسينيات ففي عام 1950 صرحت اليابان بأن الجودة هي الهدف الأساسي في بناء الاقتصاد والارتقاء بالإنتاجية والتميز في السوق وبالتالي الحصول على الموقع التنافسي الذي تطمح إليه في الأسواق العالمية، وتكمن أهمية الجودة في:

- **شهرة الشركة:** تستمد الشركة شهرتها من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها، فهذا يضفي على المنظمة السمعة الحسنة والانتشار الواسع لمنتجاتها، ويترتب على فشل الإدارة في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة الإساءة إلى سمعة المنظمة وربما فقدانها لعدد كبير من زبائنها.
- **المسؤولية القانونية على المنتج:** ان الشركات او المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات معينة تكون مسؤولة قانونا عن كل اذى يحصل نتيجة استخدام المنتج وعليه لابد ان تنتج وتوزع منتجات خالية من العيوب والأخطاء قدر الإمكان لتجنب المسائلة القانونية المترتبة عن ذلك.
- **التطبيقات الدولية:** من اجل ان تكون الشركات في وضع تنافسي على المستوى الدولي فإن عليها الاهتمام بمستوى الجودة فالمنتج يجب ان يتوافق وينسجم مع المتطلبات العالمية حتى تضمن المنظمة بقائها في بيئة الأعمال.
- **التكاليف والحصة السوقية:** إن تحقيق الجودة الجيدة والتحسين المستمر لها سوف يؤدي الى جذب أكبر عدد من الزبائن، ومن ثم زيادة الحصة السوقية وذلك يؤدي الى تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة.

ت. التطور التاريخي للجودة

ظهر مفهوم الجودة من زمن بعيد إلا انه لم يظهر كوظيفة رسمية للإدارة إلا في الآونة الأخيرة، إذ اصبح ينظر إلى الجودة في الفكر الإداري الحديث على أنها وظيفة تعادل تماما باقي الوظائف وأصبحت تستحق العناية والانتباه من جانب الإدارة العليا بالمنظمات، وخلال رحلة التطور في الفكر الإداري الحديث فيما يتعلق



إدارة الجودة يمكن ان نلاحظ تتابع المداخل المتطورة للجودة عبر تطورها لم تحدث بصورة سريعة مفاجئة للفكر الإداري، او في صورة طفرات لكنها كانت من خلال تطور مستقر وثابت ويمكن تقسيمها إلى أربعة عصور متميزة للجودة وهي:

التطور التاريخي



1. مرحلة الفحص

كانت تحليلات الجودة تركز فقط على فحص المنتج، وكان القرار الرئيسي السائد خلال تلك الفترة هو القرار الخاص بتحديد متى يتم فحص المنتجات، وماهي عدد المنتجات التي تخضع للفحص وتتضمن عملية الفحص الأنشطة المتعلقة بقياس واختبار وتفتيش المنتج، وتحديد مدى مطابقة المنتج للمواصفات الفنية الموضوعة. ان عملية فحص المنتج كانت تركز فقط على اكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها، فالخطأ او العيب قد حصل فعلا، وعملية الفحص اكتشفت ذلك ولكنها لم تقم بمنعه أساسا

2. مرحلة ضبط الجودة إحصائيا

شهدت هذه المرحلة تحولا حاسما تمثل في استخدام علم الإحصاء في الرقابة على الجودة، فقد أدركت الشركات الصناعية بأن القيام بنشاط الفحص أصبح غير كاف، وإنما عليها البحث عن أساليب أكثر تأثير ليصبح المنتج بمستوى الجودة المرغوب، فكان التغيير باتجاه السيطرة على الجودة إحصائيا مثل لوحات السيطرة وعينات القبول بدل من الفحص الشامل لتحليل عملية التشغيل ومخترتها

3. مرحلة تأكيد الجودة:

تركز هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء، وبالتالي وصفت المرحلة بأنها تعتمد

على نظام أنظمة منع وقوع الأخطاء من البداية في إيجاد حل لمشكلة عدم مطابقة المواصفات ليست طريقة فعالة، حيث الأفضل من ذلك هو منع وقوع المشكلة أصلاً، والقضاء على أسبابها من البداية، وتتضمن عملية تأكيد الجودة كافة الإجراءات لتوفير الثقة بأن المنتج او العملية تفي بمتطلبات الجودة. ومما سبق فإن أسلوب تفكير الإدارة ينبغي ان يتغير ليطور فلسفة رقابية و تعتمد على الوقاية بدلا من الفحص واكتشاف الأخطاء بعد فوات الأوان. ان تأكيد الجودة مرحلة تشمل بمنظورها عملية التخطيط للجودة بالإضافة الى دراسة تكاليف الجودة، ومقارنتها بالفوائد الممكن تحصيلها من تطبيق نظام الجودة

4. مرحلة الجودة الشاملة

بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالظهور في الثمانينات من القرن العشرين، حيث يتضمن هذا المفهوم جودة العمليات بالإضافة إلى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، بالإضافة إلى التركيز على العملاء ومشاركة الموردين.

7. تمرين :إختبار الفصل الأول

[25 ص 2 حل رقم]

تمرين

تعرف الجودة على انها المطابقة للمواصفات والمعايير من وجهة نظر:

المنتج

البائع

العميل

تمرين

ما هي الفترة التي تتضمن تطوير السيطرة على الجودة إحصائياً؟



* *
*

في ختام هذه الوحدة، يمكن التأكيد على أن الجودة ليست مجرد مفهوم إداري يطبق داخل المنظمات بل هي فلسفة شاملة تؤثر على جميع جوانب العمليات التجارية والصناعية ، و من خلال التطور التاريخي لمفاهيم الجودة واستراتيجيات تحسينها، أصبحت الجودة اليوم ركيزة أساسية لتحقيق الميزة التنافسية والنجاح في الأسواق العالمية حيث بيّنت الممارسات العالمية أن الجودة تعزز سمعة المنظمات وتفتح أبوابًا لفرص جديدة ومستدامة، وبالتالي يجب على كل منظمة أن تستثمر في تطوير جودة منتجاتها وخدماتها لضمان الاستمرارية والتميز.

تمرين :اختبار الخروج

VI

[26 ص 3 حل رقم]

تمرين

ما هو تعريف جوران للجودة؟

المطابقة للمواصفات

الملائمة للغرض

الملائمة للاستخدام

تمرين

اشرح كيف يمكن أن تؤثر جودة المنتج على السمعة القانونية للشركة

تمرين

ما الغرض من استخدام الأدوات السبعة الأساسية للجودة؟

حل التمارين

< 1 (ص 11)

تمرين

الإعلان/ البيع الشخصي/العلاقات العامة/تنشيط المبيعات	<input type="radio"/>
المنتج/التسعير/ التوزيع/ الترويج	<input checked="" type="radio"/>
المنتج/الحوامل المادية/الأشخاص/ العمليات	<input type="radio"/>

تمرين

تسويق هو عملية تحليل السوق وفهم احتياجات ورغبات العملاء لتطوير وترويج منتجات أو خدمات تلبي هذه الاحتياجات. يشمل التسويق استراتيجيات متعددة مثل الإعلان، التوزيع، والبيع لجذب والاحتفاظ بالعملاء المستهدفين.

تمرين

التسويق هو العملية _____ حيث يتم تحليل السوق وفهم احتياجات ورغبات العملاء لتطوير وترويج _____ أو _____ تلبي هذه الاحتياجات. يشمل التسويق استراتيجيات متعددة مثل _____ ، و لجذب والاحتفاظ بالعملاء المستهدفين.

التسويق هو العملية الاقتصادية حيث يتم تحليل السوق وفهم احتياجات ورغبات العملاء لتطوير وترويج منتجات أو خدمات تلبي هذه الاحتياجات. يشمل التسويق استراتيجيات متعددة مثل الإعلان، التوزيع، والبيع لجذب والاحتفاظ بالعملاء المستهدفين.

< 2 (ص 20)

تمرين

المنتج	<input checked="" type="radio"/>
البائع	<input type="radio"/>
العميل	<input type="radio"/>

تمرين

مرحلة ضبط الجودة احصائيا

< 3 (ص 23)

تمرين

المطابقة للمواصفات

الملائمة للغرض

الملائمة للاستخدام

تمرين

إذا كان المنتج ذو جودة عالية ويفي بالمعايير القانونية، فإن ذلك يقلل من مخاطر المسؤولية القانونية للشركة. منتج ذو جودة رديئة قد يؤدي إلى مشاكل قانونية بسبب الأضرار أو الإصابات التي قد يسببها.

تمرين

الغرض من استخدام الأدوات السبعة الأساسية للجودة هو تشخيص مسببات الانحراف في جودة الإنتاج وإزالة العيوب من جذورها لتحقيق الجودة المثالية ومنع خروج أي منتج نهائي معيب.



معنى المختصرات

American Society for Quality

ASQ -

International Organization for Standardization

ISO -

قائمة المراجع

- [1]-بوحرود فتيحة، إدارة الجودة في منظمات الأعمال النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الأردن، 2015، ص28
- [2] محمد عبد العال النعيمي، إدارة الجودة المعاصرة -مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2020، ص 31
- [3] محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2005، ص 28
- [4] محمد صادق إسماعيل ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014، ص 27