

QUALITY

اعداد : رجاء محمود عواد
الصفاء منير حمزة
اشرف : م.د. هالة حمد ماجود

QUALITY
MANAGEMENT

TOTAL QUALITY
MANAGEMENT

الجودة إدارة الجودة والجودة الشاملة

الجودة

تُعرّف الجودة

- درجة أو مستوى من التميز.

- المزايا والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة والتي تشتمل على قدرتها في تلبية الاحتياجات

أبعاد الجودة التي يهتم بها المستهلك بالنسبة للسلع المصنعة:

- | | |
|----------------------|----------------------|
| ١. الأداء | ٦. النفع أو الفائدة |
| ٢. المزايا | ٧. الجمال |
| ٣. الموثوقية | ٨. الأمن |
| ٤. التوافق والانسجام | ٩. الاهتمامات الأخرى |
| ٥. المتانة أو التحمل | |

TOTAL QUALITY MANAGEMENT



كما وحدد العزوى في كتابه عن إدارة الجودة الشاملة

١. الإعتماوية (Reliability)
٢. إمكانية الوصول: (Accessibility)
٣. الأمان: (Security)
٤. المصداقية (Credibility):
٥. تفهم حاجات الزبائن (Understanding)
٦. الاستجابة (Response):
٧. الكفاءة (Efficiency)
٩. الاتصالات (Communication):
١٠. اللطافة واللباقة (Courtesy & Kindness):

أبعاد جودة الخدمة

١. الوقت
٢. الاكتمال
٣. كيف يعامل الموظفون المستهلك.
٤. الانسجام
٥. الدقة
٦. الإستجابة



مفهوم إدارة الجودة

هي تلك النظام الإداري الذي يتبنى عدد من الأسس والمتطلبات الضرورية التي تتصف بالوعي الفلسفي لمفهوم الجودة المتضمن الخصائص المتميزة التي تركز على التميز والتنظيم والمطابقة للمواصفات المطلوبة من قبل المجتمع والزبائن وبما يعمل على استمرار التطوير والتحسين والتنظيم لضمان الجودة للمنتجات والخدمات.

TOTAL QUALITY MANAGEMENT



عناصر إدارة الجودة

- الجودة درجة التفضيل : Degree of Superlative
- الجودة : المطابقة للاستعمال
- الجودة : المطابقة مع المتطلبات

رواد الجودة ▶

١. د. ادوارد ديمينج Eduard Deming

▶ تفاعلات السلسلة الاقتصادية لديمنج:

▶ إسهامات ديمينج التي قد اوضحتها عدة مقالات هي ما يلي:-

▶ اولاً: مبادئ ديمينج الأربعة عشر:

▶ ثانياً: دائرة ديمينغ – PDCA

٢.د. جوزيف إم. جوران:

▶ ثلاثية دكتور جوران ثلاثة من العمليات الإدارية :

▶ - تخطيط الجودة

▶ - ورقابة الجودة

▶ - وتحسين الجودة

- وقد ركز على ثلاثة مبادئ أساسية هي:

- القيادة الإدارية العليا

- والتعليم المستمر

- والتخطيط السنوي لتحسين الجودة وخفض التكلفة .

كاوري إيشا كاوا Dr. Kaory Ishikawa

استخدام سبع أدوات للجودة هي

:الهستوجرام

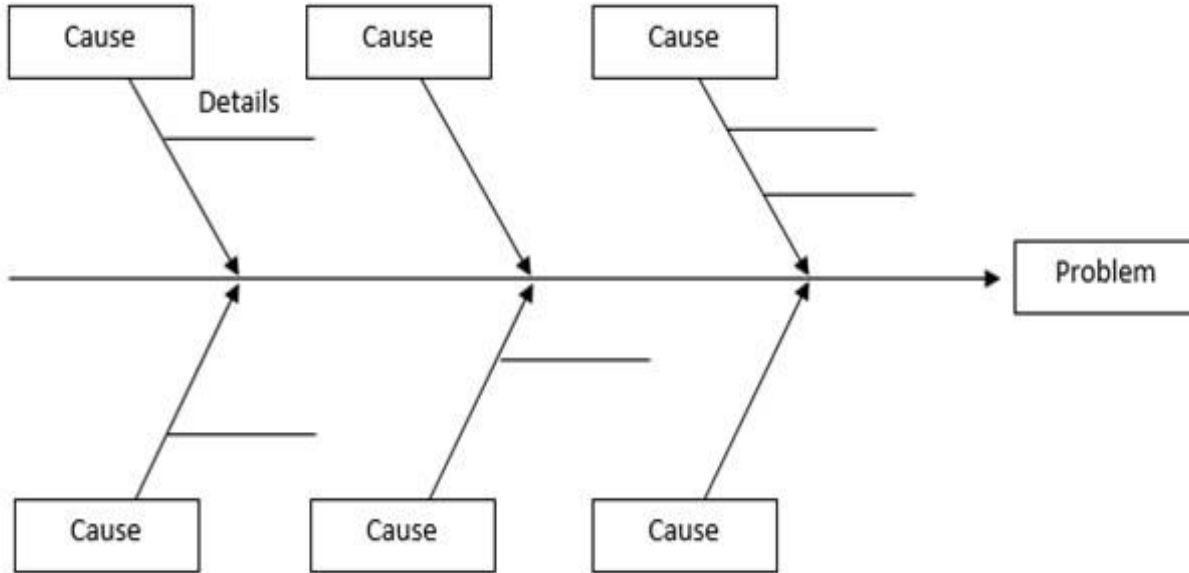
واستمارات المراجعة

والرسوم البيانية المتفرقة

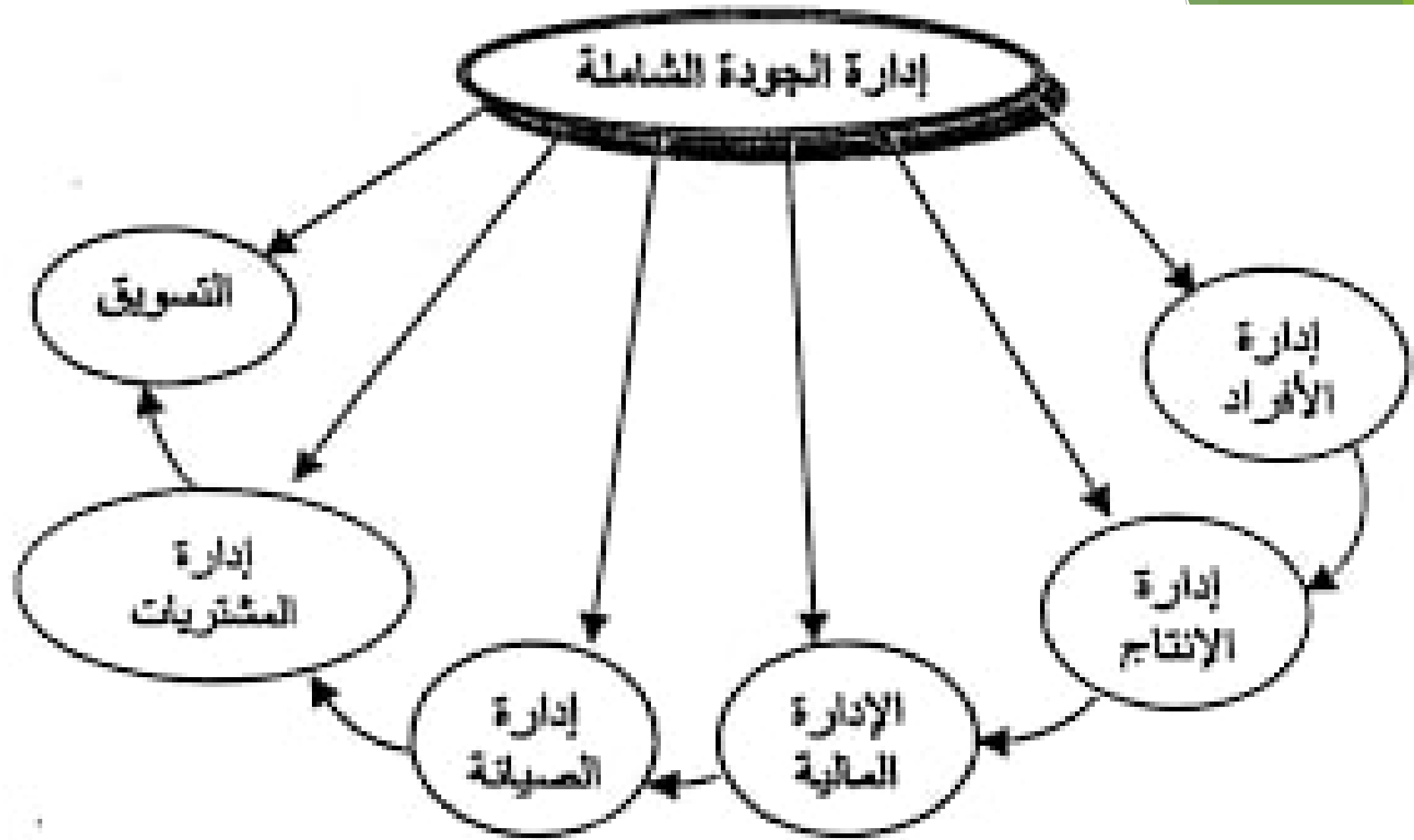
والفلو تشارتس والرسوم البيانية الخاصة بالرقابة

والتحكم ورسوم باريتو

والسبب والتأثير



- طور دكتور إيشاكاوا الرسوم البيانية الخاصة بالأسباب والتأثيرات أو النتائج في بداية عقد الخمسينيات ، وهذه الرسوم البيانية تستخدم لاكتشاف السبب الأصلي للمشاكل وهي تسمى باسمه كما تسمى أيضاً باسم عظام السمك بسبب شكلها .



إدارة الجودة الشاملة

تعرف منظمة التقييس العالمية ادارة الجودة الشاملة بأنه عقيدة او عرف متأصل وشامل في اسلوب القيادة والتشغيل لمنظمةٍ ما، بهدف التحسين المستمر في الاداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات جميع أصحاب المصالح والمساهمين () ISO9004,2000:4 بعد دراسة متكاملة لأساسيات مفاهيم وفلسفة ISO/TC اعتمدت اللجنة الفنية



خصائص إدارة الجودة الشاملة

- إدارة الجودة الشاملة تعتمد على فلسفات ومجموعة من المبادئ، هدفها السعي إلى تحسين وتطوير المنتجات في المنظمة.
- تعتمد الوصول للهدف وهو الحصول على رضا الزبائن، الذي يعتبر الهدف الأساسي لمنظمات الأعمال.
- استخدام الطرق الحديثة والعلمية الدقيقة لاتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات.
- لا تركز على الجودة النهائية للمنتج، بل الاهتمام بكل مراحل إنتاج المنتج.
- استخدام الموارد المالية والمادية والبشرية بكفاءة وفاعلية، حتى نحقق استخدامها بأفضل الطرق.
- تهتم بجميع نواحي المنظمة، بمعنى أنها تهتم بجميع الإدارات والأقسام فيها.
- تبتعد عن استخدام نظام الرقابة التقليدي، بل تعتمد على تنمية نظام الرقابة الذاتي لدى الموظفين.
- تعتمد على تنمية نظام التحفيز لدى الموظفين وتقديم لهم الدعم حتى يقوموا ببذل كل طاقاتهم.
- اتباع مبدأ العمل كفرق والابتعاد عن استخدام أسلوب العمل الفردي.
- تعتمد على الاهتمام بالموظفين في المنظمة وتنمية قدراتهم عن طريق التدريب.
- تعتمد على توفير الآلات والمكائن التي تساعد الموظفين على إنتاج المنتج بالموصفات المطلوبة.

Total
Quality
Management

مبادئ إدارة الجودة الشاملة

١. المستهلك هو من يعرف الجودة، ورضا الزبائن هو الأولوية
٢. الإدارة العليا يجب أن تقدم القيادة للجودة.
٣. الجودة عبارة عن موضوع استراتيجي وتتطلب خطة إستراتيجية.
٤. الجودة هي مسؤولية كل الموظفين ضمن كل المستويات في المنظمة.
٥. كل وظائف الشركة يجب أن تركز على تحسين الجودة المستمرة من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
٦. تُحل مشاكل الجودة من خلال التعاون ما بين الموظفين والإدارة.
٧. حل المشاكل وتحسين الجودة المستمر من خلال استخدام طرق ضبط الجودة الإحصائية.
٨. التدريب والتعليم لكل الموظفين هو القاعدة لتحسين الجودة المستمر.

الفوارق بين إدارة الجودة والجودة الشاملة

١. ان النظامين، أي نظام إدارة الجودة ونظام الإدارة بالجودة الشاملة نظامان متكاملان لان كل منهما يكمل الآخر.

٢. ان النظامين غير متعارضين لان بالإمكان تطبيق احدهما فقط بدون الآخر، أذ بإمكان المنظمة تبني نظام إدارة الجودة ISO ٩٠٠١:٢٠٠٠ للحصول على شهادة الايزو للجودة بدون تبني نظام (TQM) من جانب. ويمكن تبني نظام (TQM) بدون الحصول على شهادة الايزو من جانب اخر من خلال وضع معايير خاصة به.

٣. ان النظامين غير بديلين، لان ليس بإمكان نظام إدارة الجودة ان يحل محل نظام (TQM) ويصبح بديلاً عنه والعكس قد يحدث ايضاً، أي ليس بإمكان (TQM) ان يحل محل نظام إدارة الجودة ويحصل على شهادة الايزو للجودة بمفرده.

٤. ان النظامين قابلان للاندماج مع بعضهما من الناحية الإدارية من خلال نظام موحد (Managerial System) اذا تم تبنيه على أساس الوفاء بأحتياجات ورضا الزبائن بجانب رضا ومصالح الأطراف الآتية:

العاملين - المستثمرين - الموردین - المجتمع .

متطلبات إدارة الجودة الشاملة

أولاً: القيادة وتتمثل سماتها بالآتي

الإدارة المرئية (Visual Management)

٢. السيولة التنظيمية (Organization Liquidity)

ثانياً: المستهلكون (الزبون الخارجي):

ثالثاً: العمليات

رابعاً: أساليب العمل



منهجية ومتطلبات الإدارة الشاملة للجودة



دور القيادة في إدارة الجودة الشاملة



دور القيادة في تنفيذ نهج عدم التسامح مطلقاً

التعاون بين الوظائف

1

قنوات الاتصال

2

تحليل السبب الجذري

3

مشاركة قصص النجاح

4

FasterCapital

أهم تحديات تنفيذ إدارة الجودة الشاملة

١. عدم وجود استقرار في الهدف.
٢. التركيز على الأرباح قصيرة المدى والتفكير قصير المدى؛ والذي يغذيه الخوف من الاستحواذ.
٣. الفشل في توفير مصادر لدعم تحسين عملية الإنتاج والخدمات..
٤. معدل الدوران السريع للمديرين او بمعنى اوضح تنقل المديرين بين الوظائف في الشركات المختلفة.
٥. اعتماد تقييم الأفراد على التقارير السنوية.
٦. التكاليف الطبية المفرطة؛ فكما ذكر الدكتور ديمينغ في كتابه " للخروج من الأزمة (Out of the Crisis الصفحات ٩٧-٩٨)، أخبره المسؤولون التنفيذيون أن تكلفة الرعاية الطبية لموظفيهم كانت من بين أكبر النفقات الإجمالية، ناهيك عن تكلفة الرعاية الطبية المضمنة في عملية الشراء سعر ما اشتروه من مورديهم.
٧. الاعباء القانونية الزائدة، التكاليف المفرطة للالتزامات liability

التحديات والمزالق في تنفيذ مراقبة الجودة

مقاومة التغيير



أ. مشكلات متعلقة بالإدارة، وتتمثل فيما يلي:

- مقاومة التغيير من قبل الإدارة العليا.
- تركيز السلطة ومركزية الإدارة.
- توفير الميزانية المطلوبة، التي قد تكون زائدة عن الحد.
- الوقت المستنفذ، حيث يتطلب جني ثمار تطبيق الجودة الشاملة وقتاً غير محدد.
- اختلاط أعمال التخطيط بأعمال التنفيذ.
- سيطرة المفاهيم الإدارية التقليدية، التي تقدر الشكل دون المضمون.

ب. مشكلات متعلقة بالعاملين:

- تعدد أجهزة الرقابة الخارجية يربك العاملين.
- إخفاق بعض محاولات الإصلاح.
- انخفاض المستوى التعليمي والثقافي لبعض العاملين.
- قلة الاهتمام بتخطيط برامج تدريبية للعاملين.