

# الفصل الأول

ماهية إدارة الجودة الشاملة

- تعريف الجودة وأبعادها
- مفهوم ادارة الجودة الشاملة وفوائدها
- نشأة وتطور ادارة الجودة الشاملة

# تعريف مفهوم إدارة الجودة الشاملة

- لقد تعددت تعريف إدارة الجودة الشاملة. فهناك من يعرفها بأنها استراتيجية تنظيمية و أساليب إدارية تؤدي إلى تسليم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية إلى المستهلك و العميل.
- كما تعرف إدارة الجودة الشاملة على أساس أنها عملية التحسين المستمر في كل نشاط من أنشطة المنظمة و ذلك من خلال الإدارة التي تهتم و تركز على التحسين المستمر. و ذلك من خلال استعمال الأفراد المهرة و استخدام فرق العمل و الأساليب العملية المحسنة و الناجحة.
- كما تم تعريف إدارة الجودة الشاملة بأنها شكل تعاوني لأداء العمل يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة العليا و العاملين بهدف تحسين و زيادة الانتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل.
- إدارة الجودة الشاملة هي تضافر كل الجهود داخل المنشأة الانتاجية أو الخدمية بهدف تحسين الأداء تحسينا مستمرا يؤدي إلى إرضاء المستهلك.

# ابعاد الجودة

- 1- الأداء
- 2- المظهر
- 3- المطابقة
- 4- الاعتمادية
- 5- الصلاحية
- 6- الخدمات المقدمة
- 7- الاستجابة
- 8- الجمالية
- 9- السمعة

# إدارة الجودة الشاملة

منهج إداري شامل و متكامل أساسه :

- العمل الجماعي و مشاركة جميع العاملين
- التحسين المستمر للعمليات المختلفة
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة



■ لتحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي

# المفاهيم الأساسية الثلاث لإدارة الجودة الشاملة

## ■ التركيز على العميل

المفهوم الأساسي في نظام إدارة الجودة، إذ أن العميل هو سبب وجود أي منظمة أو منشأة إنتاجية التي تسعى من خلال عملياتها إلى تقديم منتجاتها أو خدماتها له حسب رغبته.

## ■ التحسين المستمر

## ■ قيمة كل مشارك

قوة المنظمات تكمن في الأشخاص الذين يعملون لديها. العامل هو مصدر الأفكار التطورية و المقترحات التي تساهم في حل مشاكل الجودة و تحسينها.

# فوائد تطبيق ادارة الجودة الشاملة

- 1- تحسين الوضع التنافسي للمنظمة في السوق
- 2- تعزيز العلاقات مع الموردين
- 3- دفع درجة رضا العملاء
- 4- تحسين جودة المنتج
- 5- انخفاض تكلفة المنتج نتيجة عدم وجود أخطاء
- 6- فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية
- 7- القيام بالأعمال بصورة صحيحة من المرة الأولى

# نشأة وتطوير مفهوم إدارة الجودة الشاملة

فقد مر مفهوم الجودة بأربعة مراحل رئيسية

1- الفحص

2- ضبط الجودة

3- تأكيد الجودة

4- ادارة الجودة الشاملة

# علماء و فلاسفة الجودة

■ 1- مدخل ديمينج : التركيز على استعمال الأساليب الإحصائية (SPC) في عمليات التحسين (النقاط الأربعة عشر لديمنج )

■ 2- مدخل جوران : التركيز على الأبعاد الإدارية لعمليات التخطيط و التنظيم و الرقابة و أهمية التأكد على مسئولية الإدارة في تحقيق الجودة و ضرورة وضع الأهداف (التخطيط للجودة، ضبط الجودة، تحسين الجودة)

■ 3- مدخل كروسبي : الالتزام الكلي للإدارة العليا بمبادئ الجودة (العمل على تحقيق مبدأ "افعله صحيحا منذ المرة الأولى - الهدف هو المعيب الصفري". التركيز على الدوافع و عمليات التخطيط أكثر من أساليب رقابة العمليات و حل المشاكل



## 4- مدخل كاورو اويشيكوا حيث انة كان اول من نادى بحلقات الجودة حلقات الجودة

مجموعة مكونة من 6 – 12 عامل من نفس القسم.

■ تجتمع المجموعة بصفة دورية

(4 ساعات في الشهر) لدراسة

و حل المشاكل المتعلقة بالجودة

و اقتراح التحسينات

# عناصر تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة



# إجراءات تنظيمية

- القيادة
- تحديد الأهداف و الرسالة
- أسلوب العملية الناجعة
- تدعيم العاملين
- التدريب
- البيئة الثقافية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة



تهدف هذه الإجراءات التنظيمية إلى تحديد ما هو مهم و ما يجب الوصول إليه.

# مبادئ الجودة

- التركيز على العميل
- التحسين المستمر
- مشاركة العاملين
- أدوات إدارة الجودة الشاملة
- القياس المقارن لأحسن أداء
- عصف الأفكار
- فلسفة الوقت المحدد



الهدف : تحديد ما هو مهم و ما يجب الوصول إليه.

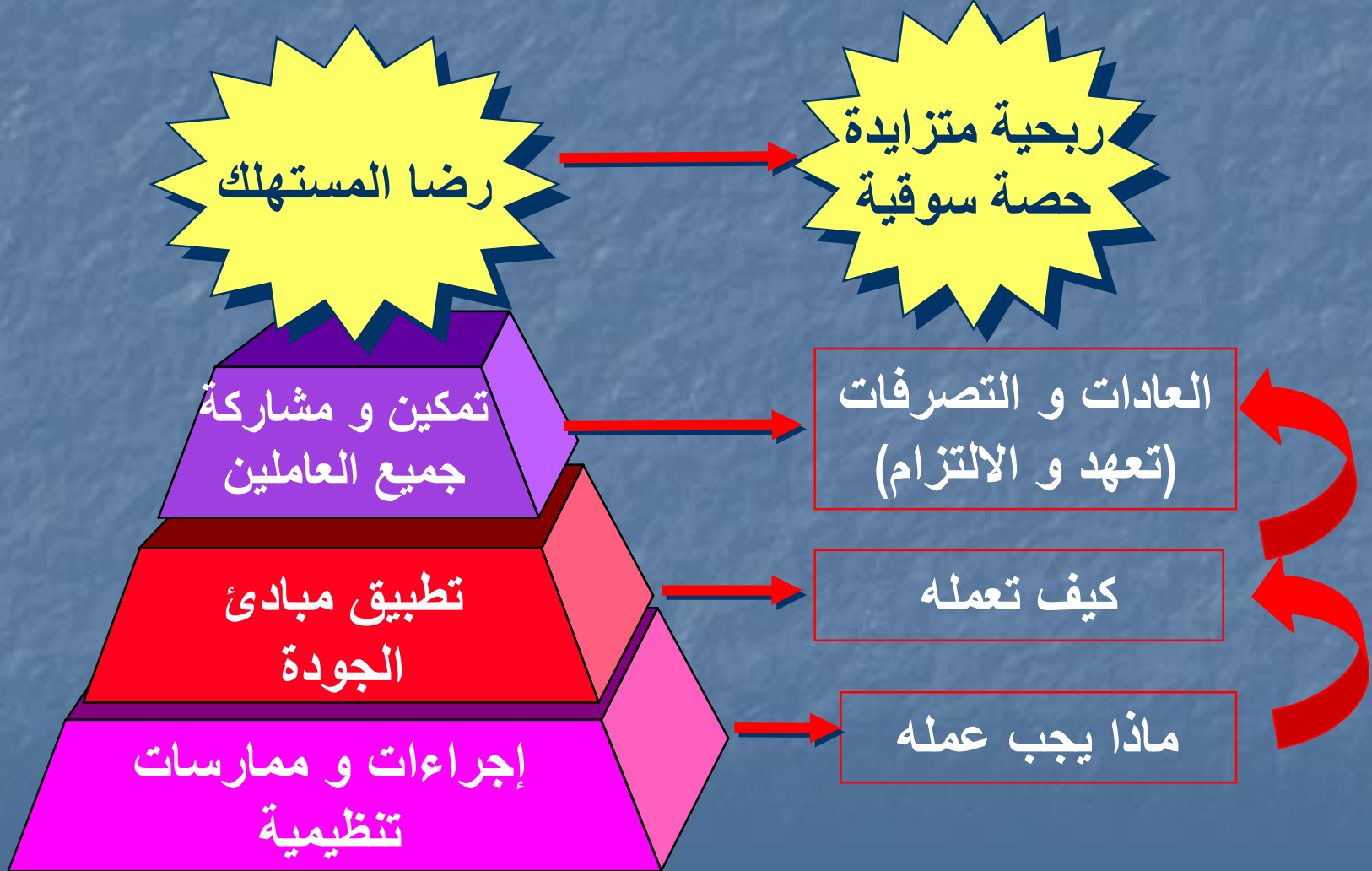
# تمكين و مشاركة جميع العاملين

■ تمكين ، التزام و مشاركة الجميع من الإدارة العليا إلى العامل البسيط . و يعني هذا مشاركة جميع العمال في عمليات التحسين المستمر و في حل مشاكل الجودة (85 % من مشاكل الجودة تعود إلى العمليات و المواد.)

## ■ التقنيات:

1. تدعيم العاملين بالتدريب و نظام المكافآت
2. مشاركة العامل في اتخاذ القرارات
3. العمل في إطار فرق العمل و حلقات الجودة

# عناصر تحقيق إدارة الجودة الشاملة



# النتائج التي تحققها إدارة الجودة الشاملة

مستهلكين راضين

ربحية متزايدة  
حصة سوقية

تمكين و مشاركة  
جميع العاملين

أرباح و عائدات  
مرتفعة

تكاليف مخفضة

# ركائز الجودة الشاملة :-

- هناك مجموعه من الركائز الأساسية للجودة الشاملة للمؤسسة يمكن إيجازها فيما يلي
- (1) الهيكل التنظيمي :- تعتمد المؤسسة على هيكل تنظيمي يتسم بتعدد المستويات الإدارية مما يؤدي إلى صعوبة الاتصال وانخفاض معدلات الأداء وزيادة فرص الهدر في الإنفاق والجهد والوقت ويتطلب ذلك تقليل عدد المستويات الإدارية ووجود وسائل اتصال فعالة للتنسيق والتكامل بين هذه المستويات والاعتماد على الخطوط الأفقية في الإدارة بهدف إعطاء المزيد من الاتصال الجانبي بين الوظائف والتخصصات
- (2) التميز :- تحقق المؤسسة مركزا متميزا لها من خلال تقديم برامج جيدة وتحديثها وتطويرها باستمرار .
- (3) التركيز على الجودة :- ويتم من خلال استثمار خبرات الأفراد والابتكار وإطلاق الطاقات الكامنة



■ (4) التحسين والتطوير المستمرين :- بمعنى أن يكون للمؤسسة طرقها الفعالة في أداء العمل من خلال توفير تقنيات ملائمة وطرق ووسائل ملائمة للحكم على نوعية المخرجات والرقابة عليها من أجل التطوير والتحسين المستمرين .

■ (5) التغيير الثقافي :- ويقصد به التغيير في الأساليب الفنية المطبقة حالياً وكذلك التغيير في الفلسفة الإدارية الحالية ، والحاكمة للسلوك وأيضا التغيير في المبادئ والقيم والمثل السلبية السائدة في المجتمع وتحويلها إلى قواعد ونظم ومعايير جديدة تساعد على تحويل الأفراد داخل المؤسسة إلى الجودة الشاملة وبقناعه كاملة .

■ (6) جودة القيادة :- القيادة من العناصر الفاعلة والمؤثرة في تحقيق الأهداف وهي التي تسعى إلى إدارة التغيير داخل المؤسسة لذا يجب التركيز على توافر جميع الصفات الايجابية والفعالة فيمن يتولى مسؤولية الإشراف والقيادة بالمؤسسة وإمكانية الاستثمار الأمثل لجميع الموارد البشرية ، وتوجيه طاقاتها لخدمة المجتمع والبيئة المحيطة .

■ (7) الرؤية المشتركة :- وتعنى ضرورة الوعي وإدراك مفهوم الجودة الشاملة لدى جميع الأطراف ذات الصلة ، وذلك حتى يعطى الجميع الجهود الزائدة المرجوة لخدمة الأهداف .