

إدارة الجودة

مفاهيم الجودة

مفهوم حلقات الجودة

تُعد مشاركة العاملين من العناصر المهمة في نجاح برامج الجودة في أي منظمة، ولزيادة مشاركة العاملين ينبغي تغيير الثقافة المنظرية وتشجيع فرق العمل. ومن إحدى طرق تغيير الثقافة المنظرية هي مشاركة العاملين باستخدام فرق العمل. وهناك ثلاثة أنواع لفرق العمل هي:

فرق حل المشاكل Problem-Solving Teams

فرق الأهداف الخاصة Special Purpose Teams

الفرق الموجهة ذاتياً Self-Managed Teams

وتستند هذه الأنواع الثلاثة على مدخل تمكين العاملين Employee Empowerment والذي يعني انتقال مسؤولية القرارات من الإدارة العليا إلى العاملين الذين يمارسون الأعمال.

تعريف حلقات الجودة

حلقات الجودة:- هي مجموعة من العاملين والمشرفين ينتمون الى قسم واحد ويعملون على مناقشة مشاكل الإنتاج.

حلقات الجودة:- مجموعة صغيرة من الأشخاص يقومون بنفس العمل أو بأعمال متشابهة تجتمع طوعياً وبشكل طوعي خلال وقت الدوام أو خارج أوقات الدوام بقيادة المشرف على الحلقة أو نائبه أو أحد أفراد الحلقة، وهي مدربة لتحديد وتحليل وحل مشاكل العمل وتقديم الحلول الى الإدارة، ثم تطبيق هذه الحلول حينما يكون ذلك ممكناً .

حلقات الجودة:- هي تشكيل تنظيمي أو فريق عمل يمثل مجموعة صغيرة من العاملين والمشرفين يتراوح عددهم من 3-15 يعملون بشكل جماعي في قسم إنتاج واحد أو في أقسام مختلفة طوعياً اعتماداً على خبراتهم المترجمة وقابلياتهم الذاتية، ويعقدون اجتماعات دورية مستمرة بعد أوقات الدوام الرسمي وبدون أجر، يقومون بدراسة وحل المشكلات المتعلقة بأقسامهم خاصة مشاكل الجودة وتقديم المقترحات بشأنها باستخدام الأساليب العلمية في حل المشاكل.

حلقات الجودة :- عبارة عن مجموعات من المشرفين والعاملين يلتقون بشكل دوري لتحديد وتحليل وحل مشاكل الجودة والعمليات.

اهداف حلقات الجودة

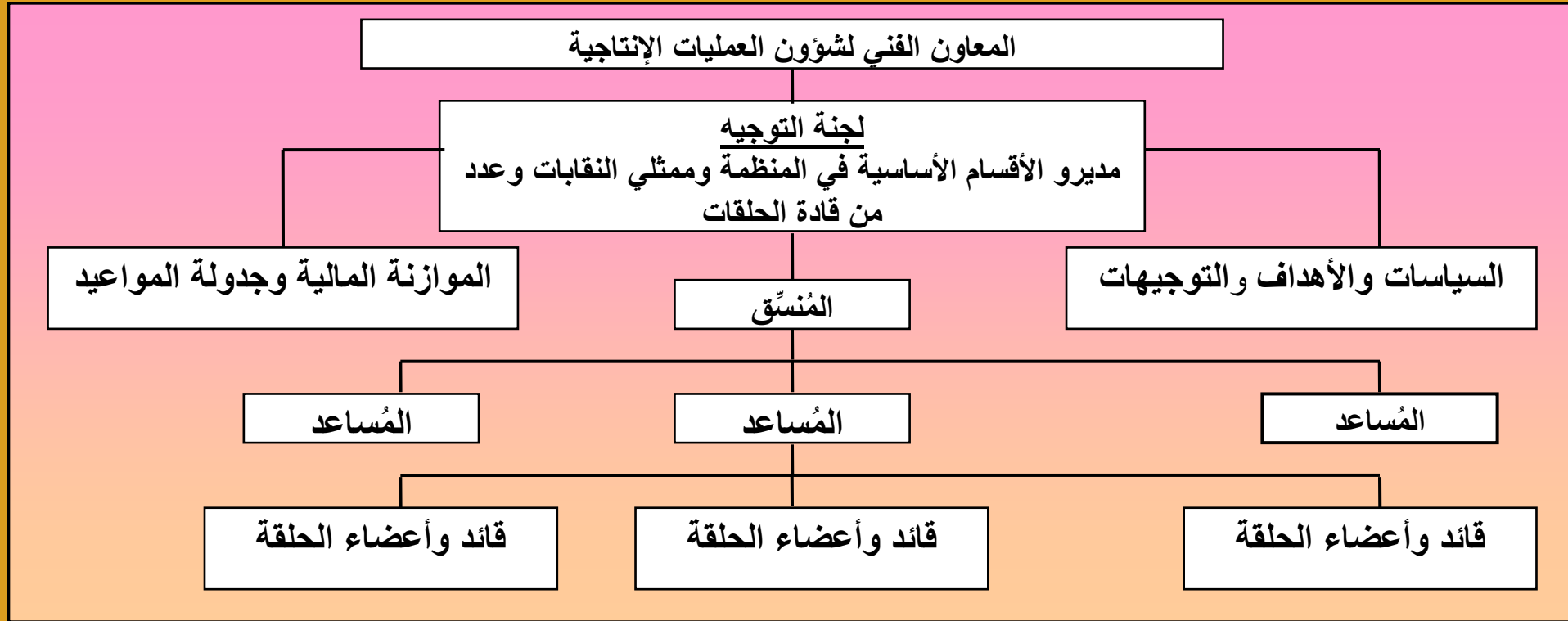
- 1- تطوير القابليات الإدارية لقادة الحلقات وشخصية العاملين المنتسبين إلى الحلقة.
- 2-- تشجيع القدرات الإبداعية لدى العاملين.
- 3- تطبيق ومتابعة الأفكار الجديدة التي اعتمدها الإدارة.
- 4- تحسين الروح المعنوية للعاملين ومواعيد التسليم وجودة السلع والخدمات التي تنتجها المنظمة.
- 5- تخفيض تكاليف الإنتاج وتقليص الأنشطة التي لا تضيف قيمة للزبون.
- 6- تجاوز العقبات التي يولدها الهيكل التنظيمي بهدف تنمية التبادل الحر للأفكار في المنظمة.
- 7- زيادة وعي العاملين بأهمية الجودة
- 8- تحسين جودة السلع والخدمات التي تنتجها المنظمة
- 9- تحسين مواعيد التسليم للزبائن

مزايا حلقات الجودة

• تحقق المنظمات التي طبقت حلقات الجودة العديد من المزايا منها-

- 1- تحسين انتاجية العاملين
- 2- زيادة الحصة السوقية للمنظمة من خلال تقديم منتوجات ذات جودة عالية
- 3- تقليل الملف التي تتحملها المنظمة من خلال تقليل عدد المعيبات
- 4- تشجيع العاملين نحو الابداع في اداء اعمالهم من خلال تقديم افكار متميز لحل المشاكل
- 5- تمكين العاملين من خلال مشاركة العاملين في اتخاذ القرار
- 6- رفع مستوى انتماء العامل للمنظمة وولاءه لها وما لذلك من اهمية ومنافع
- 7- الاستخدام الامثل لموارد المنظمة عبر اللقاءات التي تتم بشكل دوري لحلقات الجودة
- 8- الوصول الى اعلى مستويات الجودة من خلال تقديم منتوجات تلبي حاجات وتوقعات الزبائن
- 9- تنمية اداء العاملين في المستويات الادارية المختلفة

هيكل حلقات الجودة



يمكن توضيح المكونات التنظيمية لحلقات الجودة والتي تشمل العناصر الآتية:-

أ- الإدارة العليا:- وتتمثل في حلقات الجودة بمعاون المدير العام للشؤون الفنية او ما يعادله من الصلاحيات ومهمة الإدارة العليا هي تقديم الدعم المادي والمعنوي لحلقات الجودة.

ب- لجنة التوجيه:- تضم في عضويتها مديرين او ممثلين كبار عن الاقسام الاساسية في المنظمة وعدد من قادة حلقات الجودة وتتحصر مهمة هذه اللجنة في وضع الخطط ورسم السياسات لتطوير حلقات الجودة كما انها تقوم بتعيين ما يسمى بمنسق الحلقة

ج- المنسق:- يتولى المنسق مهمة الاشراف على من يقوم بتسهيل عمل المساعدين في حلقات الجودة وينظر الى المنسق على انه حلقة وصل بين لجنة التوجيه من جهة واقسام المنظمة ومجموعة الافراد الذين يقومون بالمساعدة من جهة اخرى

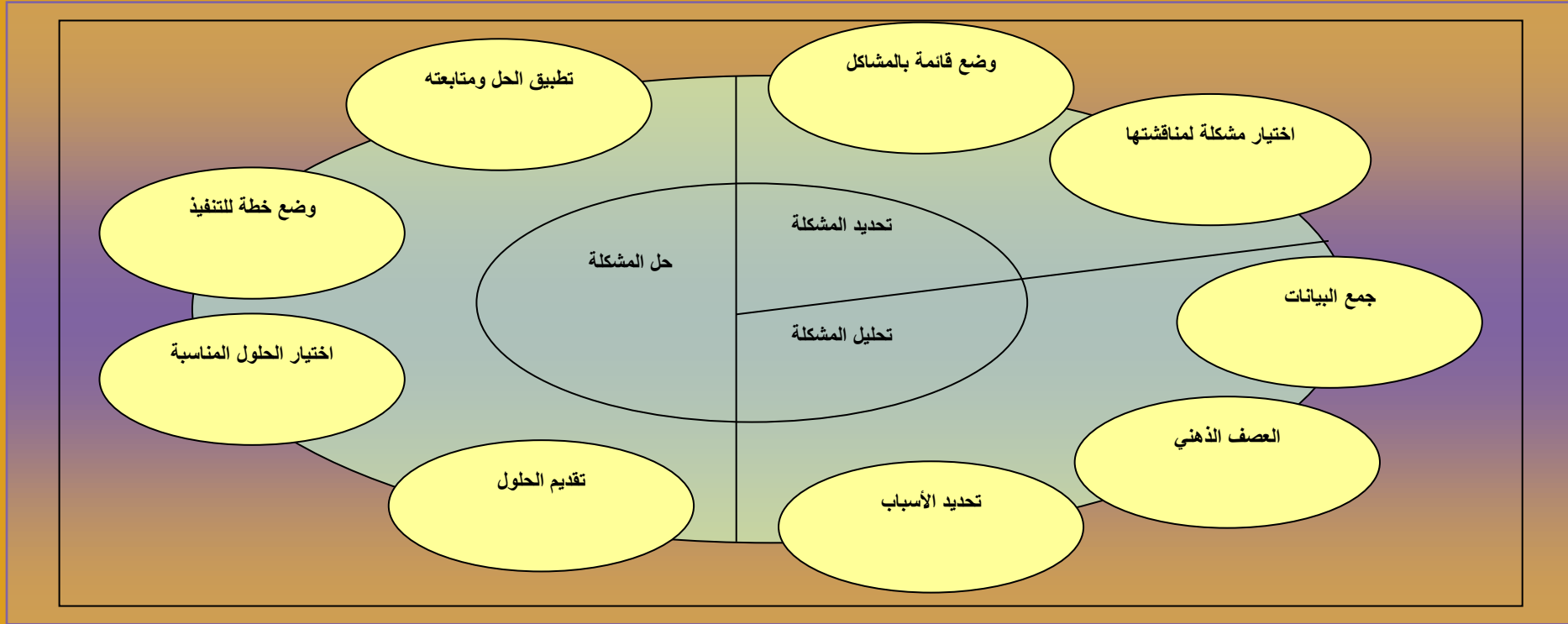
د- المساعد:- يساهم المساعد بالعديد من المهام منها :-

- المساهمة مع قائد الحلقة في الاعداد والتخطيط لاجتماعات الحلقة
- متابعة انشاء حلقة الجودة والعمل على تطويرها
- تقديم المشورة الفنية عند الضرورة
- ترويج وتعميم فكرة حلقات الجودة والحصول على كتطوعين للعمل بها
- تنفيذ وتقييم سياسات المنظمة بشأن عمل الحلقة
- توفير المعلومات اللازمة لمديري الاقسام حول ما يدور في حلقات من خلال التنسيق مع الفنيين والاختصاصيين

ه- قائد الحلقات:- يكون قائد الحلقة عادة احد المشرفين المباشرين لأعضاء الحلقة الا انه لا يملك اي سلطة رسمية فأى هدف يرغب في تحقيقه عليه اقتناع اعضاء اللجنة بأهمية جدواه يجب ان يتمتع القائد بصفات قيادية ومهارات قيادية ومن اهم مهامه

- خلق علاقات وطيدة وجيدة بين اعضاء الحلقة بالنقاشات وابداء الآراء بهدف التشجيع على المشاركة وتعزيز الثقة بالنفس
- التعاون مع القادة والمساعدين في حلقات الجودة الاخرى
- التنسيق مع الادارة العليا وقادة المنظمة
- توجيه فعاليات الحلقة باتجاه ايجابي
- تدريب اعضاء الحلقة حول اداء العمل واستخدام الطرائق الاحصائية اللازمة في ضبط الجودة
- و- اعضاء الحلقات:- ينصب عملهم على حل المشكلات ذات العلاقة بمواقع العمل التي يعملون فيها ، ويتم التأكيد داخل الحلقة على امور عديدة اهمها:-
- المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات
- اخذ الآراء والافكار التي يطرحها اي عضو في الحلقة بعين الاعتبار وبشكل جدي
- ضرورة استخدام الاساليب العلمية في تحليل وحل المشكلات المطروحة
- الانتساب بشكل طوعي للحلقة وبالإمكان الانسحاب في اي وقت

خطوات عمل حلقات الجودة



العوامل المؤثرة في نجاح حلقات الجودة

- 1-عوامل تتعلق بالإدارة
- 2-عوامل تتعلق بأعضاء الحلقة
- 3-عوامل تتعلق بنظام العمل

تحفيز حلقات الجودة

من المعلوم ان الانتماء لحلقات الجودة يكون طوعيا ولكن لابد من معرفة الدوافع وراء هذا السلوك من قبل العاملين بهدف التشجيع على الانتماء والعمل الجماعي وتحقيق الغايات التي ترمي اليها حلقات الجودة. وهناك نظريات عديدة لتفسير السلوك البشري ومن اشهرها :-

نظرية ماسلو للحاجات :- هي صنف الحاجات الى خمس مجموعات وهي الحاجات الفسيولوجية، الحاجة الى الأمان، الحاجة الى الانتماء، الحاجة الى الاحترام ، والحاجة الى تقدير الذات.

نظرية ماسلو يكور (نظرية X,Y):- واستنادا الى اراء ه فان نظرية X تفترض ان العامل بطبعه يكره العمل ويحاول تجنبه ولا يعمل الا بمبدا العقاب لذلك يجب مراقبته، اما نظرية Y فهي تفترض بان العامل بطبعه يحب العمل ويفضل بذل الجهود مثلما يفضل الراحة وان الرقابة والعقاب ليست الوسيلة المثالية لتحقيق الاهداف لان العامل موجه ذاتيا لذلك ينبغي التمييز بين الافراد الذين ينضمون تحت نظرية X واولئك الذين يصنفون ضمن فئة Y للعمل في حلقات الجودة والتركيز عليهم لتحفيزهم وتشجيعهم.

معوقات تطبيق حلقات الجودة

1. اكتشاف الادارة العليا من خلال وقائع اجتماعات الحلقات بان عدد من اعضاء الحلقة قد فشل بتقديم افكاره الخاصة بالشكل المطلوب وعدم التوصل الى نتيجة وقد يعود ذلك الى سوء اختيار افراد الحلقة
2. تباين مستويات اعضاء الحلقة من حيث الموهبة والانتماء
3. انخفاض مستوى العلاقات الانسانية وغياب روح الصداقة داخل المجموعة
4. توقع نتائج سحرية سريعة لمشكلات عديدة قد يكون منها مزمننا من خلال حلقات الجودة
5. قلة الدعم المادي والمعنوي لفرق حلقات الجودة