



المحاضرة الأولى

إدارة الجودة الشاملة

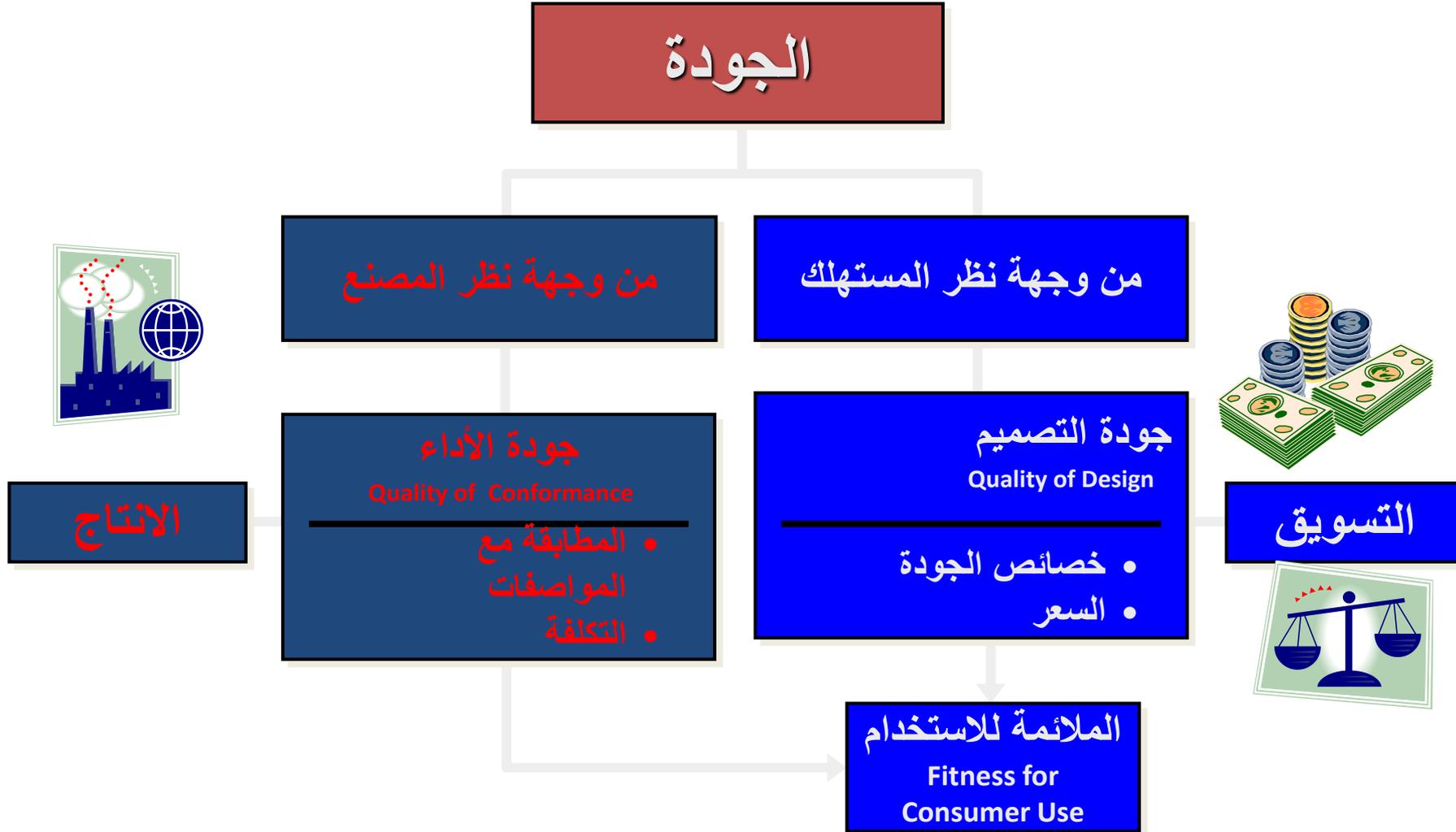
Total Quality Management

م . د . محمد لطيف حسين

مقدمة عامة

- إن التحديات العالمية المعاصرة تفرض على المنظمات الاقتصادية انتهاج الأسلوب العلمي الواعي في مواجهة هذه التحديات واستثمار الطاقات الإنسانية الفاعلة في ترصين الأداء الإنتاجي و التسويقي بمرونة أكثر كفاءة وفاعلية.
- من أكثر الجوانب الإدارية الهادفة في الوقت الراهن إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management والتي أصبحت الآن وبفضل الكم الهائل من المعلومات وتقنيات الاتصال صفة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث سيما وأن الإدارة العلمية المعاصرة أسهمت بشكل حثيث في تطوير بنية المنظمات الاقتصادية بشكل كبير.
- لقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة إحدى أهم مبادئ الإدارة في الوقت الحاضر. **فقد كانت الإدارة بالماضي، تعتقد بأن نجاح الشركة يعني تصنيع منتجات وتقديم خدمات بشكل أسرع وأرخص، ثم السعي بعد ذلك لتصريفها في الأسواق، وتقديم خدمات لتلك المنتجات بعد بيعها من أجل تصليح العيوب الظاهرة فيها.**
- لقد غيرت مبادئ إدارة الجودة هذا المفهوم القديم واستبدلته بمفهوم جديد يدعو إلى مبدأ : "إن تصنيع المنتجات بشكل أفضل، هو الطريق الأمثل الذي يؤدي إلى تصنيعها بشكل أسرع وأرخص". (فايغن بوم).

معنى الجودة



مفهوم الجودة

1

الجودة هي الالتزام والإيفاء بمتطلبات وتوقعات العملاء بصفة دائمة

2

الهدف هو تحقيق أو اجتياز توقعات العملاء في جميع الأوقات

3

تقاس الجودة بمدى رضا العملاء

4

تتحقق الجودة من خلال الوقاية ومنع حدوث العيوب و الأخطاء

5

تطبيق الجودة الشاملة يتم من خلال التزام ومشاركة الإدارة العليا بصفة مستمرة

التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة

development of total Quality Management

بدأت إدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية في نهاية الأربعينات من القرن العشرين في أعقاب الحرب العالمية الثانية وكان ذلك على يد رواد الجودة

✓ وأشهرهم جوران Juran ، و ديمينج Deming ، وكروسبي Crosby وفجنبوم Feigenbaum

، إلا إن أفكار هؤلاء لم تجد في البداية قبولاً من الأمريكيين واعتبارها أفكاراً خيالية

وفي بداية الخمسينيات ذهب كلاً من ديمينج وجوران إلى اليابان في زيارات كان الغرض منها حصر خسائر اليابان من الحرب العالمية الثانية ، وانتهز كل من ديمينج وجوران الفرصة وبدءا في تعليم اليابانيين تقنيات الجودة الشاملة ومفاهيمها التي كان الأمريكان يرفضونها في ذلك الوقت .

* في سنة ١٩٦١ قام فجنبوم بتأليف TOTAL QUALITY CONTRL فكان أول من استخدم كلمة كلية أو شاملة

تعريف إدارة الجودة الشاملة

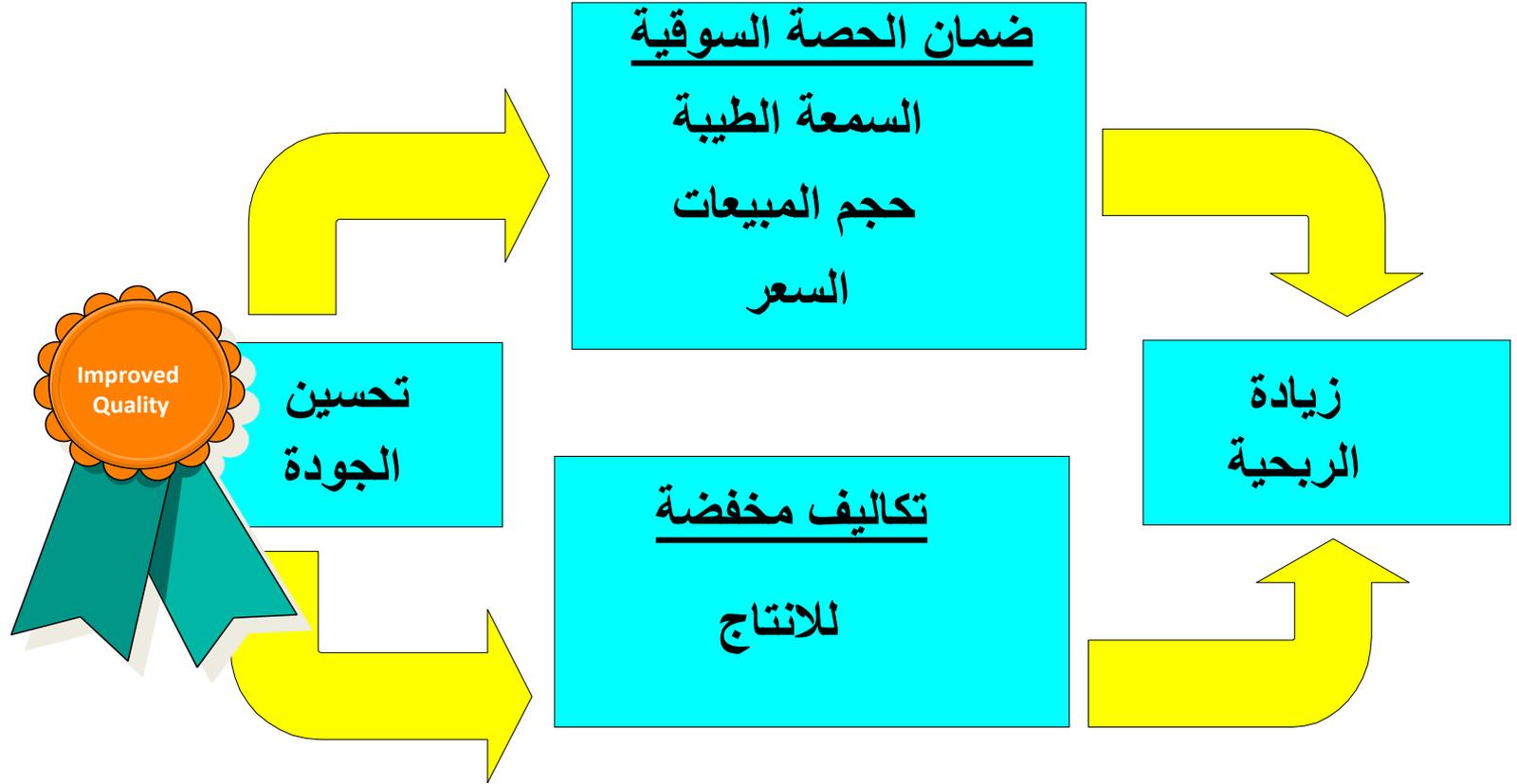
لقد تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة. فهناك من يعرفها بأنها **إستراتيجية تنظيمية و أساليب إدارية** تؤدي إلى تسليم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية إلى المستهلك أو العميل.

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 تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها **شكّل تعاوني لأداء العمل** يعتمد على **القدرات المشتركة لكل من الإدارة العليا و العاملين** بهدف تحسين و زيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل.

إدارة الجودة الشاملة هي **تضافر كل الجهود داخل المنشأة الإنتاجية أو الخدمية بهدف تحسين الأداء** تحسينا مستمرا يؤدي إلى إرضاء **المستهلك**.

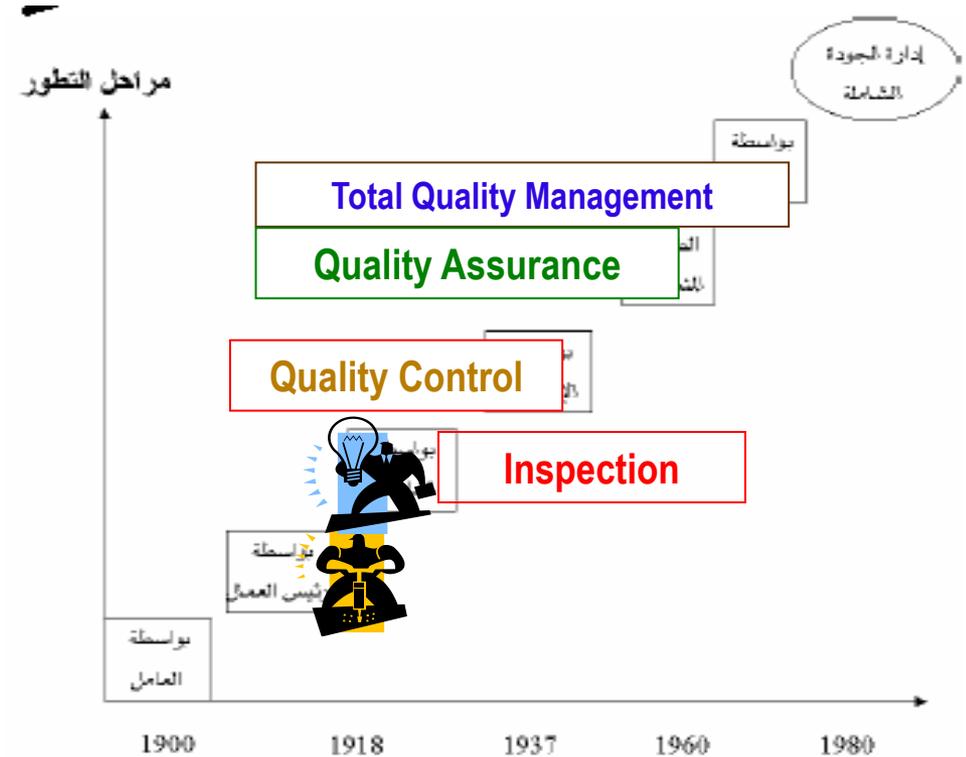
أهمية و فوائد إدارة الجودة



تطور أنظمة الجودة

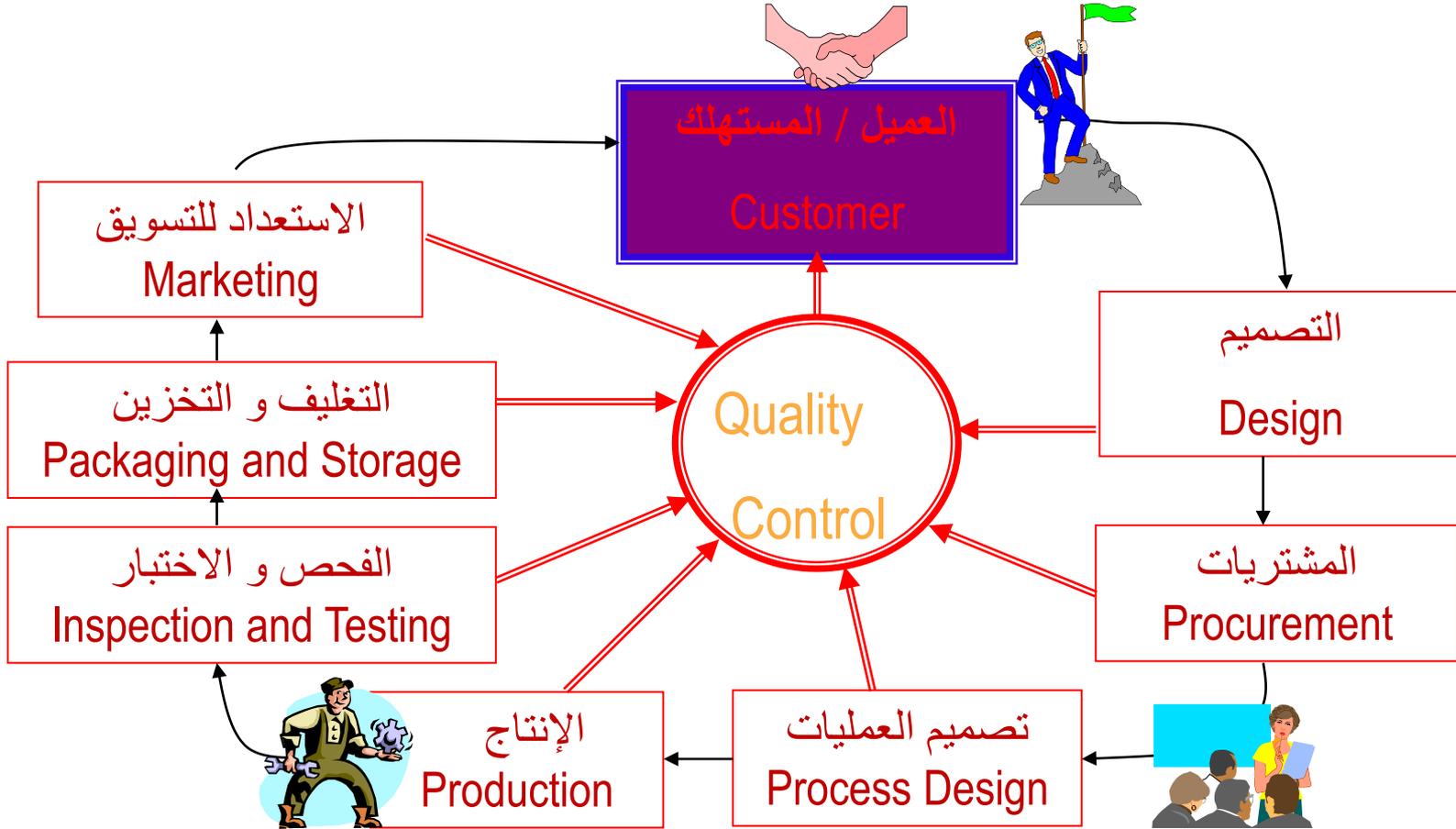
وصولاً إلى إدارة الجودة الشاملة

- لقد عرفت أنظمة الجودة تطورات مهمة مع التقدم الصناعي و التكنولوجي المعاصر و بشكل خاص بعد الحرب العالمية الثانية.



١- عناصر الضبط الشامل للجودة

Quality Control





٢ - مفهوم توكيد الجودة

Quality Assurance

- و يقصد منه **جميع الإجراءات التخطيطية و التنظيمية** اللازمه **لإكساب الثقة الكافية بأن المنتج سيفي بمتطلبات المستهلك.**
- يشمل توكيد الجودة أيضا التحقق من أن **الجودة الفعلية** هي **الجودة المطلوبة.** و يتضمن هذا **التقييم المستمر للجودة و لفاعليتها.**
- مفهوم **توكيد الجودة أشمل و أوسع من ضبط الجودة** الذي يهتم **بالمواصفات و الإنتاج و الفحص و متابعة أداء المنتج.**

٣- إدارة الجودة الشاملة TQM



منهج إداري شامل و متكامل أساسه :



• تحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي

المفاهيم الأساسية الثلاث لإدارة الجودة الشاملة



التركيز على العميل (Customer focus)

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 (Continuous improvement)



قيمة كل مشارك (Value of every Associate)

عناصر تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة



١- إجراءات تنظيمية

Organizational Practices

- ❖ القيادة (Leadership)
- ❖ تحديد الأهداف و الرسالة (Mission statement)
- ❖ أسلوب العملية الناجعة (Effective operating procedure)
- ❖ دعم العاملين (Staff support) بالخبرة والدعم المالي والمعنوي.
- ❖ التدريب (Training)
- ❖ البيئة الثقافية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة



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

٢- مبادئ الجودة

Quality Principles

- ★ التركيز على العميل (Customer focus)
- ★ التحسين المستمر (Continuous improvement)
- ★ أدوات إدارة الجودة الشاملة (Tools of TQM)
- ★ القياس المقارن لأحسن أداء (Benchmarking)
- ★ عصف الأفكار (Brainstorming)
- ★ فلسفة الوقت المحدد (Just-in-time)



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

٣- تمكين و مشاركة جميع العاملين

Employee Empowerment

- 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

• التقنيات:

١. تدعيم العاملين بالتدريب و نظام المكافآت
٢. مشاركة العامل في اتخاذ القرارات
٣. العمل في إطار فرق العمل و حلقات الجودة



٤- رضا المستهلك

Customer Satisfaction