

إدارة الجودة

1- تعريف الجودة:

يمكن تعريفها بأنها:

- "مجموعة من المزايا والخصائص الخاصة بالمنتج أو الخدمة، والتي تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن: السعر والأمان والتوفر، الموثوقية، الاعتمادية 4 وقابلية الاستعمال؛
- مجموعة من الخصائص والصفات التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم.
- الجودة: تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.

وعموما فمفهوم الجودة صعب التحديد لأن قياسه أمر نسبي ويتعلق بأمور ذاتية فوجهة نظر الزبون تختلف عن وجهة نظر المورد، ووجهة نظر رجل التسويق عن وجهة نظر رجال الإنتاج، فرجال التسويق يرون الجودة العالية تعني الأداء الأفضل، أما رجال الإنتاج فيرون الجودة في المطابقة للمعايير والموصفات . وفيما يلي تعريف الجودة حسب الزبون والمورد كما عرفها روادها كما يلي:

الجدول رقم 01 : مفهوم الجودة حسب بعض روادها

رواد الجودة	تعريف الجودة	موجهة نحو
جوران	الملائمة للاستخدام	الزبون
ديمنغ	الملائمة للعرض	الزبون
كروسي	المطابقة للمواصفات	المورد
إيشيكاوا	حسب خصوصية الزبائن	المورد
فينجاوم	رضا الزبون عند أقل تكلفة	المورد
تاجوكي	حسب خصوصية الزبائن	المورد

2- أهمية الجودة:

للجودة أهمية استراتيجية كبيرة سواء على مستوى المستهلكين أو على مستوى المؤسسات على اختلاف أنشطتها أو على المستوى الوطني، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة، ويمكن تناول هذه الأهمية كما يلي:

- سمعة المنظمة: إذ تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلي رغبات وحاجات الزبائن ؛

- الرضا: فلا يمكن لأي صناعة أن تدوم أو تستمر إلا إذا كانت المنتجات التي تقدمها و تقوم بتسويقها ذات جودة جيدة وترضي رغبات العملاء واحتياجاتهم.
- المنافسة العالمية: إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيق الجودة، بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية.
- حماية المستهلك: تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة، تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المؤسسة.
- التكاليف وحصة السوق: تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص اكتشاف الأخطاء وتفاديها لتجنب تحمل تكاليف إضافية، وبالتالي تخفيض التكاليف وزيادة أرباح المؤسسة.
-

3- أبعاد الجودة:

هناك أبعاد مشتركة في مختلف السلع والخدمات، ويمكن إيجازها فيما يلي:

- الأداء Performance: خصائص المنتج الأساسية مثل: وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للآلة
- المظهر Features: خصائص المنتج الثانوية وتمثل الصفات المضافة إلى المنتج كجهاز التحكم عن بعد أو الأمان في الاستعمال.
- المطابقة Conformance: الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة.
- الاعتمادية Reliability: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت، أو بمعنى آخر متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل.
- الصلاحية Durability: العمر التشغيلي المتوقع (حيث لكل آلة أو منتج عمر تشغيلي محدد بشكل مسبق
- الخدمات المقدمة Service: حل المشكلات والاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح، ويمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة وكفاءة التصحيح.

ونزيد أبعاد جودة الخدمة وهي:

- الوقت: أي كم ينتظر الزبون.
- التسليم في الوقت المحدد: تسليم الخدمة في الوقت المتفق عليه مع الزبون.
- التعامل: تتضمن اللباقة أو الأدب أو الاحترام الذي يبديه العاملون الذين تتطلب أعمالهم الاتصال بالزبائن مثل العاملين في أقسام الاستقبال أو الذين يردون على الاتصالات الهاتفية.
- الاستجابة: رغبة وجاهزية العاملين لتقديم الخدمة.
- الدقة
- الإتمام والكمال
- سهولة المنال

- الجودة المدركة.

4- تعريف إدارة الجودة:

يمكن تعريف إدارة الجودة على أساس الكلمات التي يتكون منها المصطلح كما يلي:

- إدارة: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة، وتوفير الموارد اللازمة
- الجودة: تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.

5- تعريف إدارة الجودة الشاملة:

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس الكلمات التي يتكون منها المصطلح كما يلي:

- إدارة: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة، وتوفير الموارد اللازمة
- الجودة: تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.
- الشاملة: تتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المؤسسة، وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل كل مشاكل الجودة، ولإجراء التحسينات المستمرة.

6- أنشطة إدارة الجودة:

- التعرف على الإمكانيات المتاحة والموارد القابلة للاستخدام ومدى جاهزيتها؛
- التعرف على المعوقات والقيود؛
- تصميم العمليات التي تحقق المنتجات المطلوبة وفق المواصفات والمحددات؛
- تصميم المنتجات أي تحديد شكل المخرجات النهائية التي تقدمها المؤسسة للزبائن؛
- تحديد مواصفات الجودة (كالسرعة، الدقة، التكلفة..؛
- تحديد معايير الجودة والمدى المسموح به أو المستوى المأمول في المنتج؛
- تحديد مقياس الجودة أي الأساليب والوسائل المستعملة لقياس الجودة المحققة..

ويوجد من يحددها في :

- تخطيط الجودة: تخطيط جودة المنتج وجودة العمليات للوصول إلى المواصفات التي يرغبها الزبون؛
- تنظيم الجودة: من خلال تعيين مجلس إدارة الجودة ومدير الجودة؛
- تأكيد الجودة: من خلال العمل على منع حدوث الأخطاء ؛
- تحسين الجودة: العمل على تحقيق الجودة بشكل أفضل ومستمر؛
- نظام معلومات الجودة: من خلال التغذية العكسية التي تحصل عليها المؤسسة من عملائها.

7- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

يتطلب التحول إلى إدارة الجودة الشاملة اتباع عدة مراحل:

- المرحلة الأولى: مرحلة الإعداد يتمثل الهدف الأساسي من هذه المرحلة اعتبار الجودة الشاملة جزء من ثقافة المنظمة، والتركيز على الدعم التام من قبل الإدارة العليا للمنظمة، وتتضمن الخطوات التالية:
 - أ- تعزيز الوعي بأهمية التطوير المستمر
 - ب- تحديد احتياجات الزبائن ومتطلباتهم، لأنها الأساس في صياغة أهداف المؤسسة.
 - ت- تعريف القيادات الإدارية بالأسس الفكرية لإدارة الجودة الشاملة والتزامهم بها.
- المرحلة الثانية: مرحلة التخطيط يتم التخطيط لنشر ودعم ثقافة الجودة الشاملة، وتتضمن الخطوات التالية:
 - أ- تعريف العاملين بالجودة الشاملة واقناعهم بمفاهيمها
 - ب- تشكيل مجلس للجودة الشامل.
 - ت- اعداد خطة شاملة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، بمشاركة جميع العمال للاستفادة من تنوع آرائهم وضمان التزامهم وكسب رضاهم.
 - ث- وضع خطة لتطوير نظم المعلومات على مستوى المؤسسة.
- المرحلة الثالثة: مرحلة التقييم وتتضمن ما يلي
 - أ- تشخيص الوضع الحالي للمؤسسة لمعرفة جوانب القوة لدعمها والضعف لمعالجتها
 - ب- تحديد معايير لقياس الجودة
 - ت- مراجعة ثقافة المؤسسة في ضوء متطلبات ثقافة الجودة الشاملة.
- المرحلة الرابعة: مرحلة التطبيق (التنفيذ) ويتم فيها التطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة، ومعالجة المشاكل التي أفرزتها المرحلة السابقة، وتتضمن ما يلي
 - أ- تفعيل عمل فرق الجودة الشاملة:
 - ب- تحديد المسؤوليات وتعريف جميع العاملين بدورهم في عملية التغيير.
 - ت- المراجعة الدورية.
- المرحلة الخامسة: مرحلة التحسين المستمر وتتضمن ما يلي:
 - أ- الاستعانة بخبراء الجودة الشاملة لتقييم برنامج التطبيق.
 - ب- إجراء مقارنة مرجعية للأداء Benchmarking لتطبيق إدارة الجودة الشاملة مع مؤسسات مماثلة.
 - ت- تزويد جميع العاملين بالتغذية العكسية عن نتائج التقييم، ثم العودة مرة أخرى إلى مرحلة التخطيط للاستمرار في عملية التحسين المستمر للجودة الشاملة.

8- وظائف إدارة الجودة: (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)

9- بعض التقنيات المستخدمة في تحسين الجودة:

- حلقات الجودة؛

- التحسين المستمر؛
- المقارنة المرجعية؛
- نموذج 6 سيجما (الانحرافات الستة).

10- معوقات تطبيق إدارة الجودة /

على الرغم من الفوائد الكبيرة لتطبيق إدارة الجودة ، يمكن أن تواجه الشركات العديد من التحديات، بما في ذلك:

- نقص الالتزام من الإدارة: الالتزام الكامل من الإدارة العليا ضروري لنجاح أي استراتيجية للجودة.
- نقص التدريب: يجب توفير التدريب الكافي للموظفين لفهم وتطبيق مبادئ الجودة.
- مقاومة التغيير: التغيير صعب دائماً، وقد يعارض بعض الأشخاص الجهود المبذولة لتحسين الجودة.
- نقص الموارد: قد يكون نقص الموارد الضرورية مثل الوقت والمال والعمالة عائقاً كبيراً.
- التركيز على الأهداف القصيرة الأجل: تحقيق الجودة الشاملة يتطلب تركيزاً على الأهداف طويلة الأجل.
-الخ.

11- معايير الجودة العالمية (الإيزو): ISO :

يمثل مصطلح إيزو ISO اختصار لاسم المنظمة الدولية للمعايير (أو المواصفات أو المقاييس Organisation Standardization International)، والتي تأسست سنة 1947. مهمتها وضع مجموعة من المعايير الخاصة بنظام الجودة والتي يمكن أن تطبق في أي منظمة كانت وفي جميع قطاعات النشاط، كما أنّ مهمة هذه المنظمة لا تتوقف على هذا فقط، وإنما تقوم أيضاً بمتابعة ومراقبة عملية تطبيق هذه المعايير في المؤسسة. ومنها:

- الإيزو 9000:

وتنقسم المواصفة إلى مجموعة مواصفات تختلف باختلاف درجة شمولية كل منها وهي :

- إيزو 9001 :و تنطبق على المؤسسات التي تقوم بالإنتاج، التوزيع، الخدمة، التركيب والتصميم، ومن ثم فهي أكثر المواصفات شمولاً
- إيزو 9002 : وهي الأخرى تنطبق على المؤسسات التي تقوم بنفس الأعمال السابق ذكرها في الوصفة أيزو 9001 ،فيما عدا التصميم
- إيزو 9003 :تناول هذه المواصفة النشاطات المتعلقة بمنظومة الجودة في مجال التفتيش والاختبارات النهائية.

- الإيزو 14000 (سلسلة المقاييس الدولية لأنظمة الإدارة البيئية)

- الإيزو 18000 (سلسلة تقييم السلامة والصحة المهنية)

- الإيزو 27001 إدارة أمن المعلومات.

- الإيزو 22000 لإدارة سلامة الغذاء.

- الإيزو 26000 المسؤولية الاجتماعية.

-