

مفاهيم وأساطير

مفاهيم: جاء تعريف إدارة الجودة الشاملة الذي نشر بمجلة تقدم الجودة الناطقة باسم المجتمع الأمريكي بشأن مراقبة الجودة كما يلي:

إدارة الجودة الشاملة هو مصطلح تمت صياغته أول الأمر عام 1985 بواسطة قيادة القوات البحرية لوصف الأسلوب الإداري الياباني في تحسين الجودة .

ومنذ ذلك الحين ، اتخذت إدارة الجودة الشاملة معان كثيرة أبسطها أنها "أسلوب إداري لنجاح طويل الأمد من خلال إرضاء الزبون".

وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في تحسين العمليات والمنتجات والخدمات والثقافة التي يعملون في ظلها. وتفيد إدارة الجودة الشاملة جميع أعضاء المؤسسة والمجتمع .

ويعتبر تعبير "نجاح طويل الأمد من خلال إرضاء الزبون" بحق هو قمة ما يفترض أن تحققه إدارة الجودة الشاملة ، غير أن العبارة لا تخبرك كثيراً بالتفاصيل . وعموماً يوجد على الأقل خمسة مفاهيم عن حقيقة "الجودة" وكل واحد منها مثير للنزاع وقابل للجدل والمناقشة .

- فائقة : الجودة تعني التفوق ؛ تعرفها عندما تراها .

- قائمة على المنتج : حيث تتعامل الجودة مع اختلافات في الجودة لبعض الخصائص أو الصفات المميزة . ويكون المنتج ذو الجودة العالية أصلب أو أكثر ليونة أو أكثر نعومة أو أكثر قوة .

- قائمة على المستخدم : تعني الجودة ملاءمة الاستخدام - أي قدرة المنتج أو الخدمة على إرضاء توقعات وتفضيلات الزبائن .

- قائمة على التصنيع : تعني الجودة الانسجام والمطابقة مع المتطلبات - الدرجة التي يلائم بها المنتج مواصفات تصميمه .

- قائمة على القيمة : فالمنتج ذو الجودة الأعلى هو المنتج الذي يُعطى الزبائن أقصى ما يمكن مقابل ما يدفعونه من أموال - أي المنتج الذي يفي باحتياجات الزبائن بالسعر الأقل .

وفي الوقت الحاضر ، ليست الجودة مجرد تكنولوجيا بسيطة بل هي أيضاً فلسفة مشتركة .

أساطير:

يذكر المعتقدون القدامى أن بعض أدوات وعمليات الجودة الشاملة قد تم إستخدامها منذ عشرات السنين وأن معظمها ظهر إلى حيز الوجود منذ السبعينيات ، وهو عمر حركة "دوائر الجودة" **QUALITY CIRCLES** التي تمثل محاولات متفرقة لتحسين الجودة تعتمد أساساً على كفاءة مجموعة كل دائرة وقدرتها على التطوير والتحسين . ولتوضيح المفاهيم ، فإن التحدي الذي نواجهه هو التعرف على المفردة وبيان المغزى العام لما يقال. ويجب تذكر شيئين اثنين:

- أولاً ؛ فكّر في "الأدوات" كمرادف للمحاسبة أو ببساطة للحساب . وجميع أدوات الجودة الشاملة لها دور إما في حساب الأشياء وتوضيحها على رسومات بيانية أو في البحث عن الأعداد التي تم حسابها أو وضعها في شكل رسم بياني . وكمثال على ذلك فإن عملية المراقبة الإحصائية تعتبر الأداة الهامة في إدارة الجودة الشاملة .

و بمجرد فهمنا لتلك الأمور وضياع الأسطورة المحيطة ، فإنه يمكننا أن نتأكد من أن "عملية المراقبة الإحصائية" تعني ببساطة إدخال الأشياء للمحاسبة ووضع الأعداد في رسومات بيانية وبالتالي تقرير ماذا تعني الرسومات البيانية .

- والأمر الثاني هو تذكر أن "العمليات" عادة تتركب من خطوات معدودة تصف في مصطلحات عامة كيف يتم تنفيذ الأعمال . وبالتالي فإن مفهوم "العمليات" يكون أسهل من مفهوم "الأدوات" .

وإذا أخذنا على سبيل المثال ، الخطوات السبع لتحسين الجودة ، الذي يعتبر ببساطة نموذجاً لمواجهة وحل أية مشكلة ، فسيوضح لنا أن الخطوات تصف العملية كلها .

خطوة رقم 1 : التعرف على المشكلة وتحديدتها .

خطوة رقم 2 : تحليل المشكلة

خطوة رقم 3 : التخطيط

خطوة رقم 4 : جمع وتصنيف المعلومات (بيانات)

خطوة رقم 5 : تفسير المعلومات (بيانات)

خطوة رقم 6 : عمل أو فعل

خطوة رقم 7 : تقييم

ولا يوجد أسرار كثيرة في ذلك . ومع ذلك فإن التعليقات السابقة لا تعني أن "الأدوات" و"العمليات" ليست ذات قيمة كبيرة وأنها تطبق بطريقة مثالية في حل المشكلات .

وبالرجوع مرة أخرى إلى عالم الجودة الشاملة فإن الأدوات الشائعة الاستخدام هي :

- مخطط إشيكاوا البياني **Ishikawa diagram** ، أو مخطط السبب والتأثير البياني لتحليل المشكلات . ويتم رسمها بعد جلسة عصف فكري لتحديد الأسباب الممكنة للمشكلة وتصنيفها .

- ورقة المراقبة **Control sheet** وعادة ما تكون نموذجاً لتجميع وتصنيف المعلومات .

- رسم المراقبة البياني **Control graph** ويحتوي على ثلاث خطوط : واحد للقيم المتوسطة والآخران للقيم العظمى والصغرى . وبواسطة وضع الأعداد على الرسم البياني يمكنك تقييم ما إذا كانت العملية تحت المراقبة أم لا .

- خرائط انسيابية **Flow charts** وهي رسومات تمثل خطوات عملية ما ونقاط إتخاذ القرار وبذلك توجه المسار بعد كل نشاط .

- رسم المستطيلات البياني **Histograms** ويُعرف أيضاً برسم الأعمدة ، وتستخدم لتنظيم البيانات ورسمها في مجموعات أو أنواع . ويساعد هذا في التفسير في حالة وجود بيانات ذات أنواع كثيرة .

- رسم باريتو البياني * Pareto graph في هذا الأسلوب يتم تجميع بيانات إحصائية عن عدد مرات تكرار حدوث كل مشكلة والخسارة التي تترتب على كل منها ، والهدف من ذلك تحديد المشكلات الأكثر تكراراً في الحدوث أو الأكثر تسبباً في الخسارة ؛ حتى نبدأ في حلها ، إذ أن كل المشكلات لا ينبغي أن ينظر إليها نفس النظرة ، وإلا فقد يضيع الوقت في حل بعض المشكلات التي لا تسفر عن تحسين حقيقي في الجودة .
- مخطط التشتت Dispersion diagram ويستخدم لدراسة العلاقة الممكنة بين متغيرين ، مثل الإرتفاع والوزن. حيث يمثل الإرتفاع أحد المحورين ، بينما يمثل المحور الآخر الوزن . ويرسم بيانات الوزن والإرتفاع بيانياً لأشياء مختلفة ستحصل على فكرة جيدة عن علاقة المتغيرين معاً . وقد يستغنى بعض الناس عن بعض هذه الأدوات أو يضيف إليها أخرى مثل قوائم المراقبة Control Lists أو رسومات المربعات block diagrams أو رسومات النسب المئوية percentage graphs أو مصفوفات المراقبة Control matrices ، الخ . إن معظم العمليات المستخدمة في الجودة الشاملة هي إما حل المشكلات أو توليد الأفكار . وحتى تكون هذه العمليات سهلة الفهم نذكرها بشيء من التفصيل :
- عملية دورية Deming process : خطط - نفذ - راجع - صحح بعد المراجعة ، وهي تمثل عملية هيكلية لتحليل وحل المشكلات .
- عملية عصف الأفكار Brainstorming Process : وتستخدم هذه التقنية في إدارة الجودة الشاملة لمساعدة المجموعة لتوليد أفكار عن الأسباب والحلول الممكنة للمشكلات ، وهي عملية أصيلة ذات قواعد خاصة يجب مراعاتها ، مثل قل أي شيء يحضر في خاطرك ولا تقيّم أفكار المشاركين الآخرين ، وأستفد من جميع الأفكار .
- تقنية المجموعة الاسمية Nominal group Technique : عملية هيكلية عالية لتوليد الأفكار ، وفيها يشارك كل عضو من أعضاء المجموعة ويحافظ على بقاء الأفراد المسيطرين بعيداً عن التحكم في العملية . وتعتبر أيضاً إحدى الطرق الجماعية المعروفة باسم كتابة الأفكار brain writing .
- تحليل القوى Force Analysis : تقنية قديمة جداً تهتم بتصنيف القوى الإيجابية أو النقاط القوية ، والقوى السلبية أو النقاط الضعيفة .
- وتتضمن برامج الجودة الشاملة إستراتيجيات إدارية أخرى مثل " شهادة ايزو 9000 " . وتشكل كلمة ايزو من الحروف الثلاث الأولى للكلمات International Organization Standardization وترجمتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي . وهي منظمة تستهدف رفع المستويات القياسية ، ووضع المعايير والأسس والاختبارات والشهادات المتعلقة بها ، من أجل تشجيع تجارة السلع والخدمات على المستوى العالمي . وتضم هذه المنظمة ممثلين من معظم دول العالم .
- وطبقاً للتعريف القياسي الذي يحمل رقم ايزو 8402 تعرّف "الجودة" بأنها : تكامل الملامح والخصائص المنتج أو خدمة ما بصورة تمكّن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفة ضمناً .

وأما "نظام الجودة" فهو الهيكل التنظيمي والمسئوليات والإجراءات والعمليات والموارد اللازمة لإدارة الجودة . أما إدارة الجودة الشاملة فتعرّف بأنها مدخل لإدارة المنظمة يركز على الجودة ، ويبنى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة ويستهدف النجاح طويل المدى من خلال إرضاء الزبون ، وتحقيق منافع للعاملين في المنظمة وللمجتمع .

All Rights Reserved © [Arab British Academy for Higher Education](http://www.abahe.co.uk)

