



جامعة تلمسان
كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم التجارية
السنة الأولى ماستر - تخصص تسويق

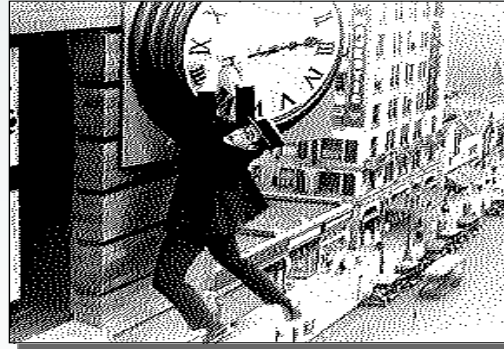
5. مفهوم الجودة وأبعادها

أ.د. سهيلة غماري

وضع نظام إدارة الجودة

تعريف:

نظام إدارة الجودة هو نظام إدارة يستخدم لتوجيه ومراقبة المنظمة من حيث الجودة.



إن تطبيق نظام إدارة الجودة يعني تنظيم جميع العوامل الفنية والإدارية والبشرية التي لها تأثير على جودة المنظمة وبالتالي جودة المنتج أو الخدمة.

وضع نظام إدارة الجودة

1. إعداد أو تحليل الموجود



2. التصرف :بناء الخلل واكتشافه



3. التقييم :قياس أداء نظام الجودة



إجراء تشخيص الجودة

تشخيص الجودة هو وصف وتحليل حالة المنظمة أو أحد قطاعاتها أو أحد أنشطتها، ويتم ذلك بناءً على طلبها ولمصلحتها، بهدف تحديد نقاط قوتها وأوجه القصور فيها، وتحديد اقتراح إجراءات التحسين مع الأخذ بعين الاعتبار سياقها الفني والاقتصادي والبشري.

الغرض من التشخيص، من بين أمور أخرى، هو التحديد الواعي لما يلي:



- الجهد الذي يجب بذله.
- وسائل التنفيذ.
- المسؤوليات التي سيتم تعبئتها.
- الوقت للوصول إلى هناك.

من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.



سياسة الجودة

يجب على مدير الشركة أن يحدد سياسة الجودة الخاصة به والتي يجب أن تكون متسقة مع السياسة العامة والرؤية والاستراتيجية.

يجب أن يكون التعبير عن هذه السياسة من خلال نص قصير (صفحة واحدة)، بأكبر قدر ممكن من الدقة ويجب:

- تمكين الشركة بأكملها من فهم أهداف الجودة
- إظهار التزام مدير الشركة بالجودة
- تشجيع الالتزام بالجودة على جميع مستويات الشركة، مع قيادة واضحة من الإدارة
- الاستجابة لرضا العملاء والتحسين المستمر

سياسة الجودة عامة: معروفة للموظفين، وتشكل هدفًا مشتركًا؛ المعروف لدى العملاء: أنه يطمئنهم. ولذلك فإن رئيس الكيان يخاطر بمصداقيته.

الأهداف "ذكية" MALIN & SMART

« الأهداف المفروضة وغير القابلة للقياس محكوم عليها بالتجاهل »

M

قابلة للقياس

A

طموحة ويمكن الوصول إليها

L

محدودة، مؤطرة

I

مثير للاهتمام

N

قابل للتفاوض

S

بسيط

M

قابلة للقياس

A

اتفاق: مقبول من الناحية
القانونية والأخلاقية والأمنية..

R

واقعية وقابلة للتحقيق

T

في وقت محدد

وظيفة الجودة

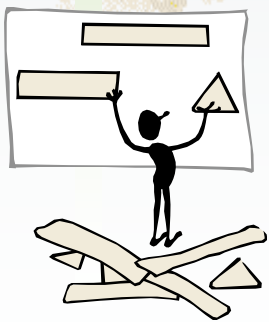
إن تركيب نظام الجودة يفترض إنشاء **وظيفة الجودة** والتي تهدف إلى تولي مسؤولية إدارة الجودة داخل الشركة.

المهمة الرئيسية لمدير الجودة هي:

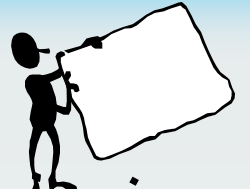
-التأكد من إنشاء نظام إدارة الجودة وتنفيذه وصيانته.

-تقديم التقارير إلى الإدارة العامة حول تشغيل نظام إدارة الجودة، بما في ذلك احتياجات التحسين الدائم والمستمر لنظام إدارة الجودة

-ضمان الوعي بمتطلبات العملاء على جميع مستويات المنظمة.



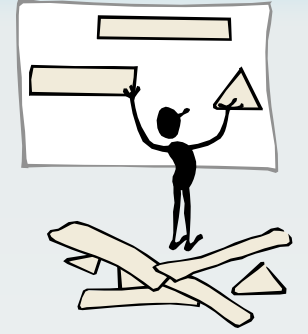
تحديد العمليات الرئيسية Process



وصف العملية يعني أيضاً تحديد خصائصها:

- أسلوب إدارتها، أي التخطيط والمراقبة والتحسين المستمر
- بيانات المدخلات والمخرجات العملية: العلاقات مع العمليات الأخرى
- الروابط بين الأنشطة الموصوفة ضمن العملية
- الفاعلون في العملية: جميع الأشخاص الذين يعملون في إطارها
- الوسائل أو الموارد اللازمة: بشرية، منهجية، مادية، برمجيات، الخ.
- معايير الأداء والمؤشرات الممكنة لقياس مدى تحقيق نتائجها

نهج العملية



تعريف:

مجموعة من الوسائل والأنشطة المترابطة التي تحول العناصر الواردة إلى عناصر صادرة.

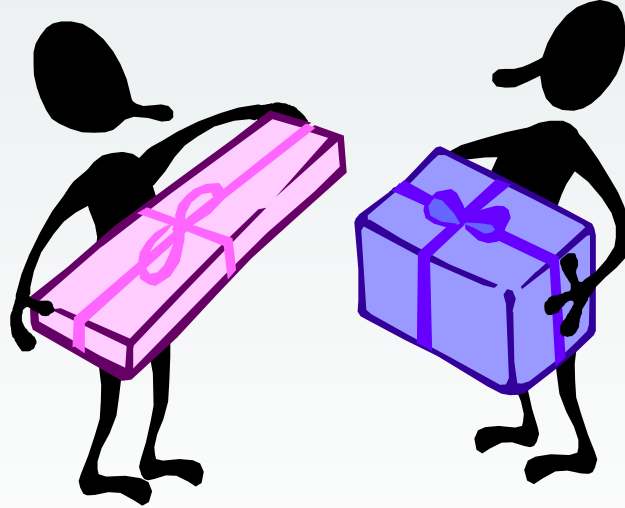
وقد تشمل هذه الوسائل الأفراد والمرافق والمعدات والتقنيات والأساليب.

السوق



الشركة موجودة
لتغطية حاجة
السوق.

شركة

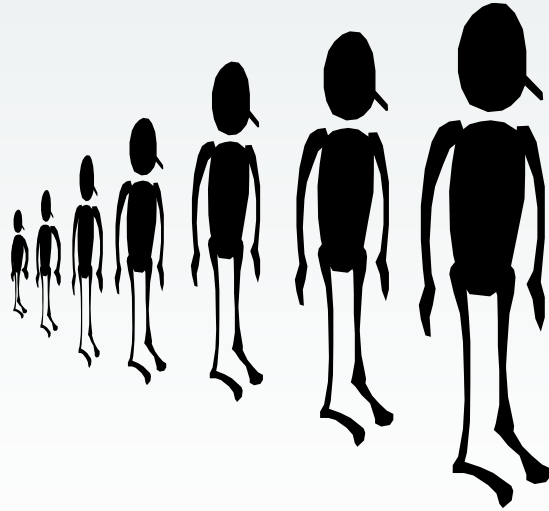


عرض

المنظمة



منظمة



مهارات

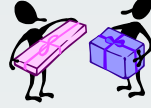


يلجئ العميل لهذه
الشركة لتنظيمها
ومهاراتها في
عرضها.

المعرفة بكيفية الفعل



شركة
عرض



منظمة
مهارات

خبرة



طُرق

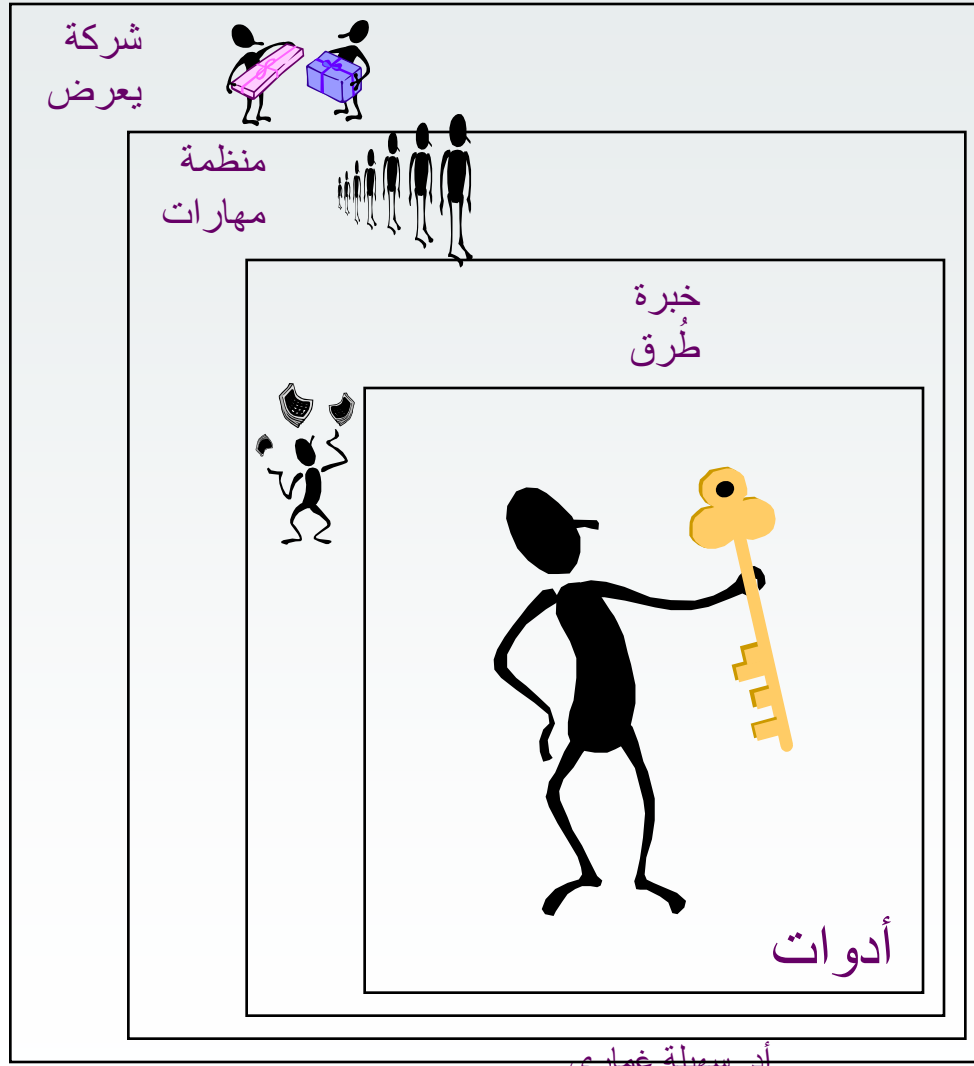


تستخدم الشركة
أساليبها وخبرتها
لإنتاج المنتجات
والخدمات.

الادوات



تنفذ الشركة
أدواتها من خلال
أساليبها وخبرتها.

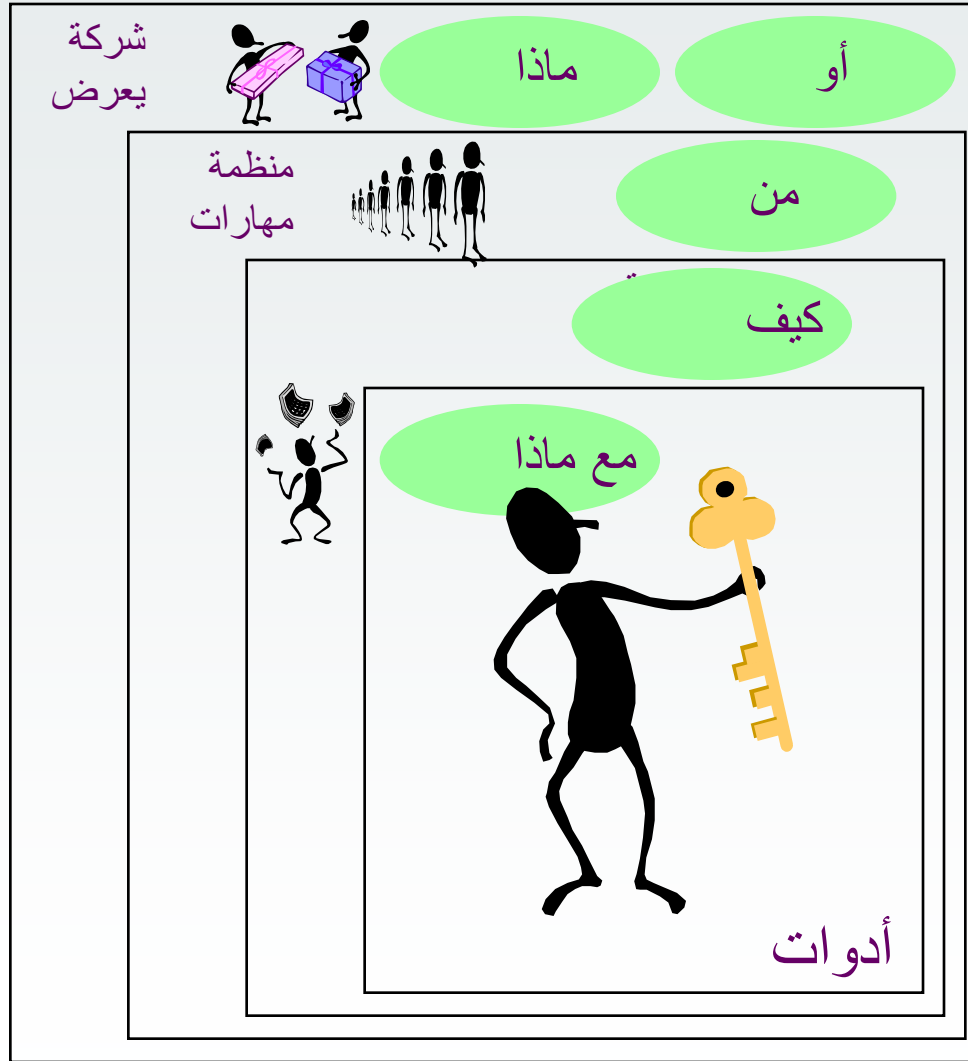


أد. سهيلة غماري

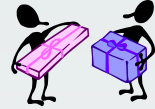
أسئلة ؟



كم ثمن



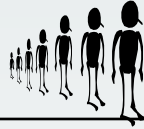
شركة
يعرض



ماذا

أو

منظمة
مهارات



من

كيف

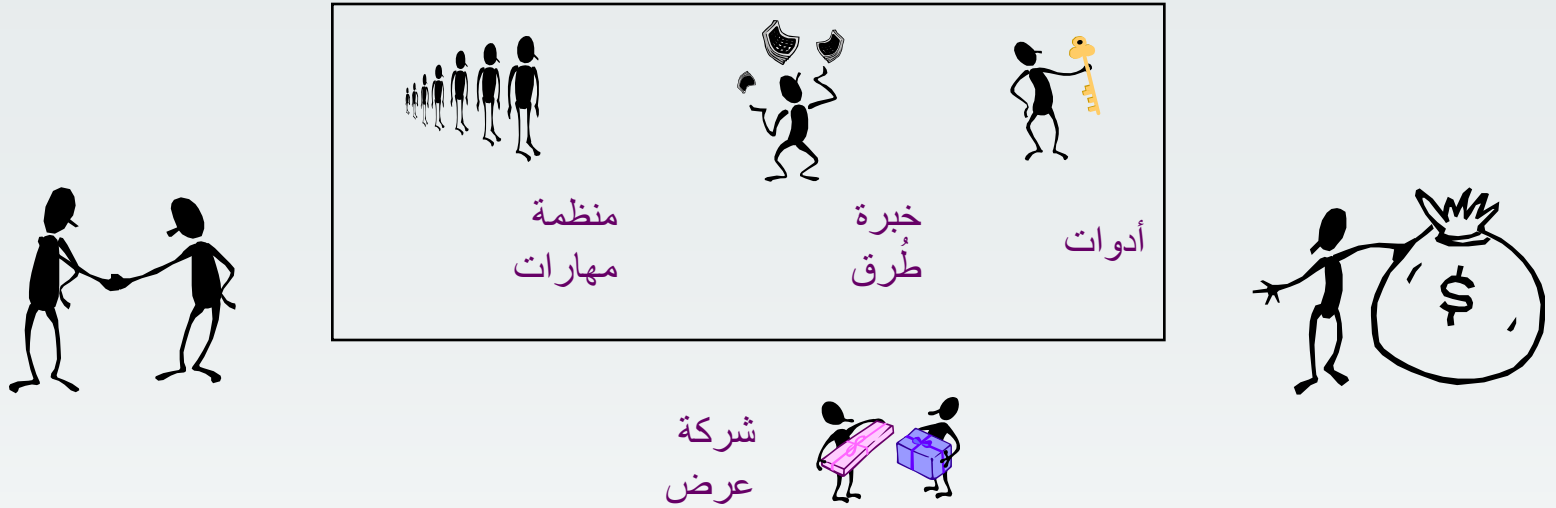
مع ماذا



أدوات

لماذا

متى



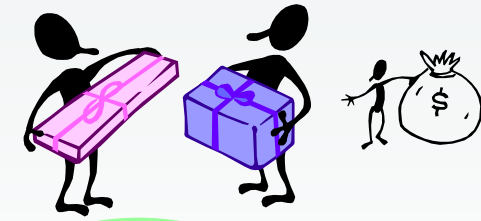
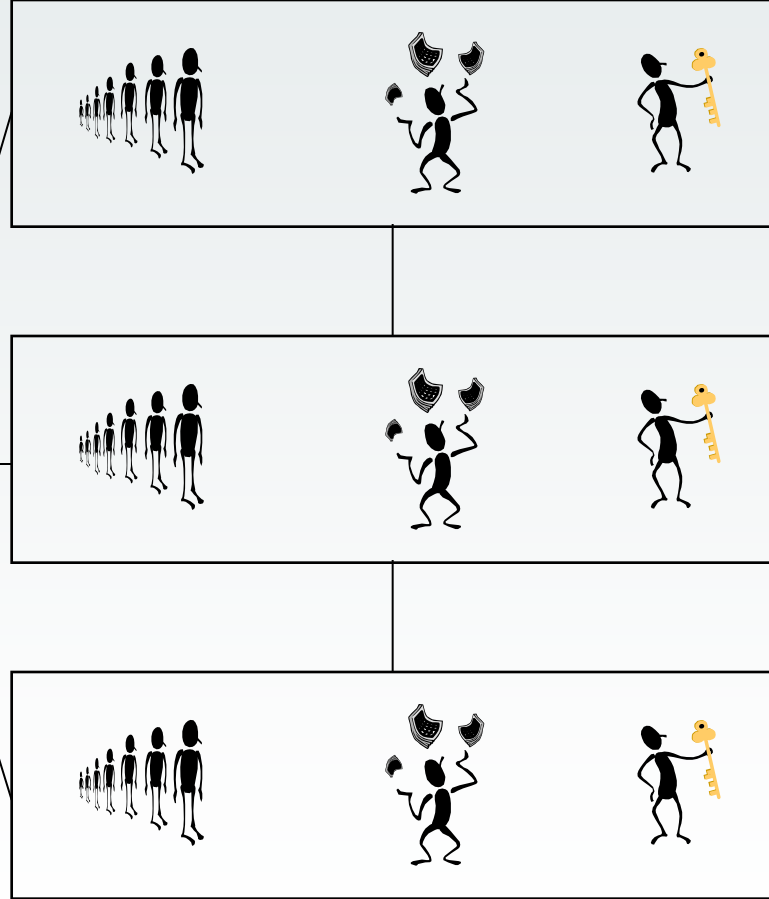
للقيام بأنشطتها وإنتاج المنتجات والخدمات، تنفذ الشركة عمليات
تدمج باستمرار:

- التنظيم والمهارات
- الدراية والأساليب
- الادوات

عملية Process

عملية: نظام النشاط
الذي يستخدم الموارد
لتحويل مدخلات الى
مخرجات

حدث
انطلاق العمليات



منتج
أو خدمة
إغلاق
العمليات

من الرقابة

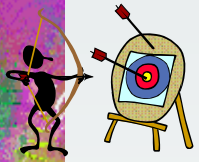


يفعل



يفحص أن ما قمنا به هو مرضي.

إلى التأمين



يتوقع ماذا سنفعل وكيف سوف نفعل ذلك.

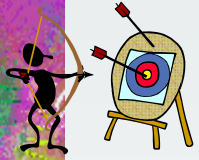


يفعل ما خططنا له.



يفحص أن ما فعلناه متطابق إلى ما خططنا له.

وإلى التحكم



يتوقع ماذا سنفعل وكيف سوف نفعل ذلك.



يفعل ما خططنا له.

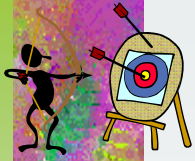


يفحص أن ما فعلناه يتوافق مع هذا التي خططنا لها.



نسعى ليحسن.

خطط - نفذ - تحقق - قم بالتحسين



وتخطط الشركة لتنفيذ العمليات لضمان جودة المنتجات والخدمات.



افعل ما خططت له.



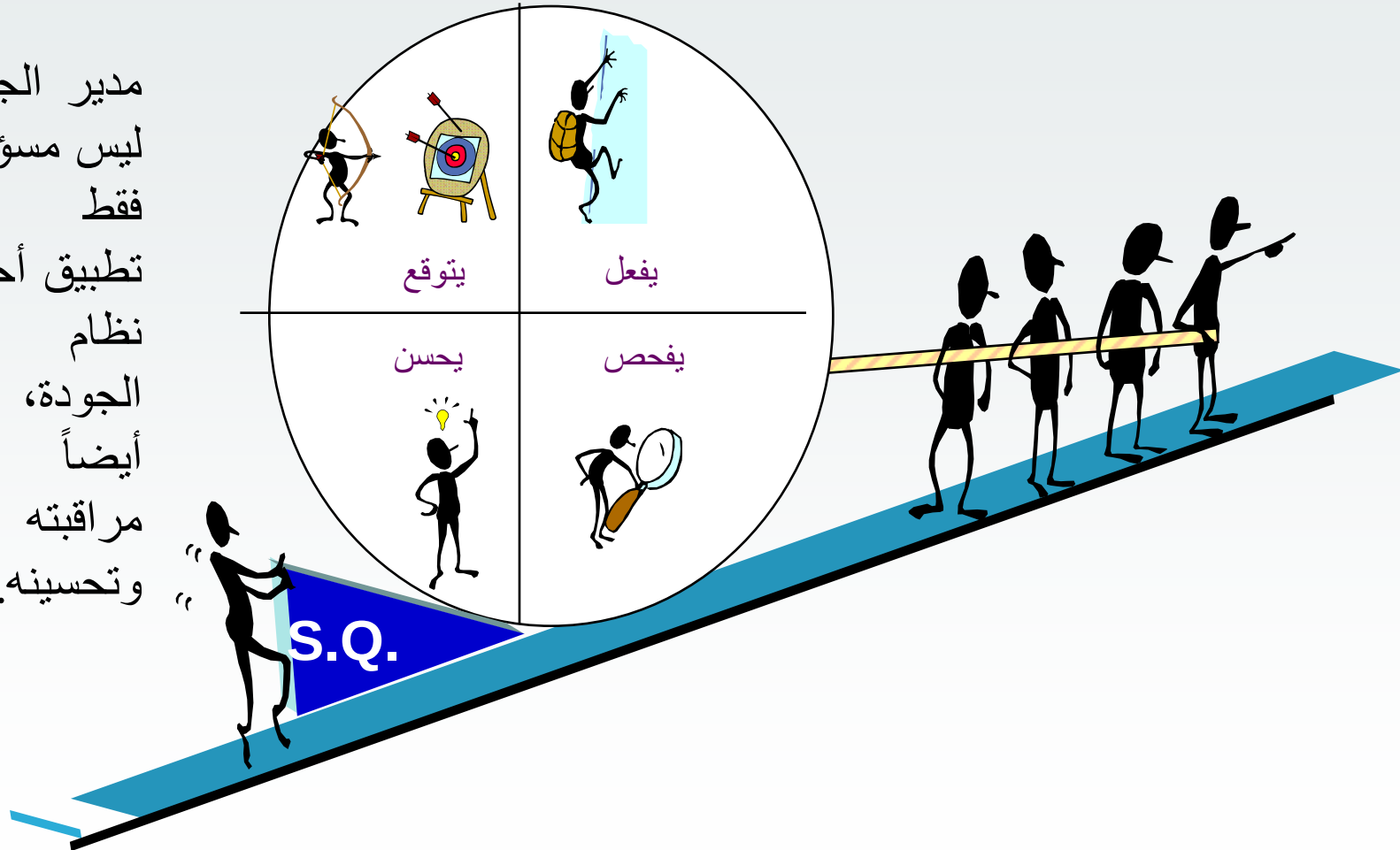
تقوم الشركة بإجراء فحوصات على المنتجات و الخدمات على مستويات مختلفة من العمليات.

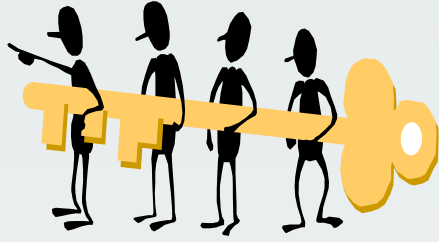


تسعى الشركة إلى تحسين جودة العمليات من خلال تحسين المنظمة ، المهارات والأساليب والأدوات.

عجلة ديمنج PDCA –

مدير الجودة
ليس مسؤولاً
فقط عن
تطبيق أحكام
نظام
الجودة، بل
أيضاً عن
مراقبته
وتحسينه.



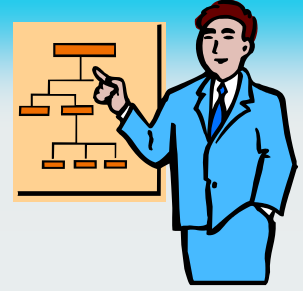


"إن تعميم العملية على المستوى التنظيمي
يسهل اعتمادها من قبل الجميع ويجعل
تنفيذها أمرًا طبيعيًا"

"يؤدي إنشاء عملية إلى زيادة قدرة الفريق وتحسين
الجودة من خلال تعزيز تماسك أنشطة الجميع، ومن
الخلال تركيزهم على تحقيق أهداف المشروع."



إضفاء الطابع الرسمي على "من يفعل ماذا؟"



إضفاء الطابع الرسمي على "من يفعل ماذا؟" يسمح لك بالتواصل من خلال تحديد الموظفين ووظائفهم والواجهات والعمليات التي تربطهم.

غالبًا ما يتم التعبير عن هذا إضفاء الطابع الرسمي على شكل **هيكل تنظيمي و وثيقة الوظيفة.**

إن المخاطر كبيرة: إذا كان الموظفون لا يعرفون بوضوح موقفهم، ووضعهم، وسلطتهم، ومسؤولياتهم، ووظائفهم، ومهامهم، وأخيرا أنشطتهم، فسيكون من الصعب إشراكهم، ناهيك عن جعلهم مسؤولين من أجل أن يكونوا مسؤولين. قادر على سؤالهم عن الحسابات

تعريف إدارة الهيكل الوثائقي

التوثيق ضروري من أجل:

✓ إنشاء لغة مشتركة للتواصل

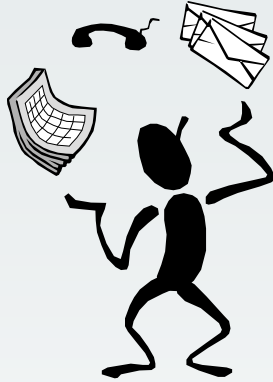
✓ افهم وتعلم

✓ وصف المنظمة وجعلها معروفة

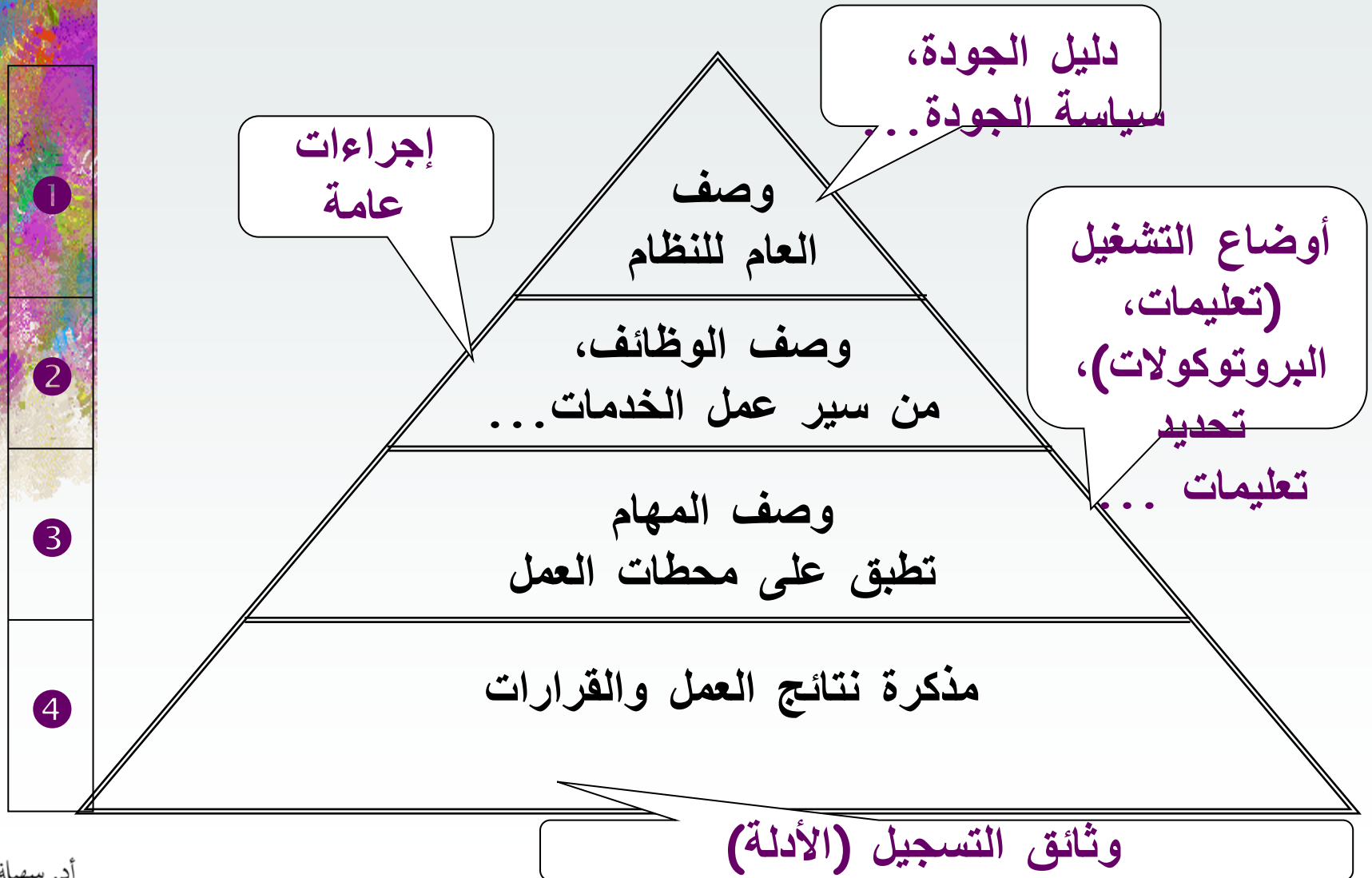
✓ سجل وحفظ المعرفة

✓ تقييم وتحسين

التوثيق في الشركة له أهمية استراتيجية لأنه يجسد التنظيم والدراسة والممارسات المهنية.

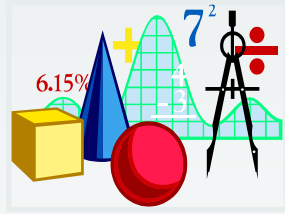


تعريف إدارة الهيكل الوثائقي



تقييم أداء نظام إدارة الجودة

يتطلب المعيار ثلاث أدوات قياس:



■ مراقبة لوحة القيادة،

■ التقييم عن طريق التدقيق الداخلي،

■ استخدام عمليات التدقيق الخارجي.

لوحة القيادة والمؤشرات الجودة

لوحة المعلومات هي الشكل الموجز والتعليمي لمؤشرات الجودة.

بالنسبة للوجستي	للتمويل	للتجارية	المؤشرات
احترام مواعيد التسليم الموعودة	الالتزام بمواعيد المحاسبة وإعداد التقارير	وقت الاستجابة بعد طلب العميل	موعد التسليم
عدد الشكاوى المتعلقة بالولادات	التكيف مع عملية الميزانية	معدل الاستقبال والاستجابة في الوقت الحقيقي	العميل والعمل الداخلي
الحجم المأخوذ من المخزون/الشخص	عدد المستندات المحاسبية	تطور عدد الحسابات الرئيسية	إنتاجية
مستوى المخزون	تطور التدفق النقدي	زيادة في تناول النظام	
شاحنات البليت وتخزين الرفوف وسلاسل التوريد	الموعد النهائي لسداد المورد	عوائد مخفضة للأخطاء التجارية	
تقليل عدد الشحنات السريعة انخفاض في عدد الولادات الجزئية	زيادة معدل استرداد العملاء	خلق عملاء جدد	
تصنيف الناقل	توقع النتائج	زيادة معدل هامش الأعمال	

التدقيق الداخلي

تدقيق الجودة هو فحص منهجي ومستقل لوظيفة ما لتحديد ما إذا كانت الأنشطة والنتائج المتعلقة بالجودة تتوافق مع الأحكام المحددة مسبقاً، وما إذا كانت هذه الأحكام يتم تنفيذها بفعالية وقادرة على تحقيق الأهداف.



يُتيح التدقيق للمنظمة المشاركة في عملية "الاستجواب الدائم"، أي التحسين المستمر.

خطوات التدقيق

يمكن إجراء تدقيق الجودة على ثلاث مراحل، وهي:

1. المرحلة التحضيرية:

- تسليم وثائق مفيدة، قائمة الأشخاص الذين سيتم مقابلتهم
- اتخاذ قرار بشأن الترتيبات العملية: المدة، والموقع، والإشراف
- إعداد دعم التدقيق.

2. مرحلة التنفيذ

- الجلسة الافتتاحية
- مقابلات

3. كتابة التقرير:

- يتم كتابة تقرير التدقيق لتحقيق أهدافه: عرض السياق، والفجوة بين الوضع الأولي والوضع المستهدف.
- يتم عقد اجتماع ختامي أو ختامي للمراجعة مع مختلف المديرين المعنيين .

المدقق

يجب أن تكون السيرة الذاتية للمدقق متوافقة مع دوره:

- عام الشركة (لفهم الظواهر الأساسية)
- معرفة متعمقة بالمعيار
- تجربة تدقيق الجودة
- الجودة العلائقية
- قدرة على الاستماع
- دقة
- الوضوح
- القدرة على الكتابة.



أليس الجمع بين المرونة والصرامة تحديًا لا يمكن مواجهته إلا من خلال قدرة المستمع على التكيف والتعاطف؟...
وهذا يدل على أن دور المدقق يتطلب الكثير من الصفات والمهارات الطبيعية.

الشهادة -تدقيق الجودة الخارجي

إن شهادة نظام إدارة الجودة في الشركة هي الاعتراف الرسمي من قبل هيئة خارجية معتمدة بمطابقة هذا النظام لمعيار ISO 9001.

يتم الحصول على الشهادة بثلاث طرق مختلفة:

-يتم جعله رسمياً بشهادة،

-أنه يعطي الحق في استخدام شعار إدارة الجودة،

-فهو يضع الشركة المعتمدة على القائمة الرسمية لهيئة التصديق والتي

يمكن لأي شخص استشارتها.

الشهادة صالحة لمدة ثلاث سنوات مع عمليات تدقيق متابعة نصف سنوية أو سنوية.

