نظرية التنظيم والتسيير

ثانيا: أسلوب إدارة الجودة الشاملة:

1.0

الدكتورة: فاطمة قوال

2025

مقدمة 5

I-1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة: 7

آ. تعريف مفهوم إدارة الجودة الشاملة:. 7
1. 2. مبادئ إدارة الجودة الشاملة..... 7
2. مزايا ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة:..... 8

مقدمة

شهد العالم في الآونة الأخيرة تغيرات وتطورات متسارعة في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتعليمية والسياسية، وقد عكست تلك التغيرات نفسها على طبيعة العمل الإداري في المنظمات الإنتاجية ما بين سلع وخدمات، مما أوجب عليها السعي للمنافسة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي للحفاظ على مركزها. وقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة محور اهتمام دول العالم؛ باعتبارها السبيل الذي يحقق لها الميزة التنافسية في المجالات كافة؛ الإنتاجية منها والخدمية، وبما يجعلها تحافظ على هويتها ورسالتها في ظل السباق المحموم الذي يشهده العالم اليوم بين مختلف التنظيمات والدول، في المستويات كافة، وعبر مختلف الميادين؛ فإدارة الجودة الشاملة تعد الركيزة الأساسية لنموذج متطور في علم الإدارة يتيح للدول والمنظمات المتقدمة والمتنافسة فيما بينها مواكبة التطورات والتغيرات البيئية والإحاطة بكافة المستجدات العلمية والتقنية من أجل التكيف معها وفق أحدث الطرق والأساليب. كما أن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على تطبيق مناهج متعددة ومداخل متطورة ونماذج مستحدثة في تطبيق الجودة بهدف التحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات والمعدلات فيما يخص الممارسات والعمليات والنتائج والعوائد.

آ. تعريف مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

- تعريف منظمة الجودة البريطانية (BQA): "إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة الإدارة وممارسات المنظمة، التي تهدف إلى استخدام الموارد البشرية، والمادية المتاحة، بشكل أكثر فعالة لإنجاز أهداف المنظمة".

يركز هذا التعريف على الكفاءة والفاعلية داخل المنظمة ويقود إلى التميز من خلال تلبية احتياجات المستهلك، الذي من خلاله تحقق المنظمة أهدافها دون أن تكون هناك ازدواجية في العمل، ودون أن يكون هناك هدر في الموارد والجهود.

- تعريف "جون أوكلاند John Oakland": "أنها منهج شامل لتحسين التنافسية والفعالية، والمرونة في المنظمة من خلال التخطيط، التنظيم والفهم لكل نشاط، واشتراك كل فرد في أي مستوى تنظيمي في المنظمة".

نلاحظ أن التعريف يركز على الفاعلية والمرونة والوضع التنافسي، وعلى الشمولية في العمل.

- تعريف معهد الجودة الفيدرالي: "إدارة الجودة الشاملة منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة".

1. 2. مبادئ إدارة الجودة الشاملة

وتتمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجموعة من المرتكزات والأسس الإدارية التي تدعم آليات تحسين الجودة، وإذا ما طبقت المنظمة هذه المبادئ بفاعلية فإنها ستنجح – قطعا – في تحقيق مستوى متميز من الجودة. ونبين هذه المبادئ على النحو الآتي:

- ثقافة المنظمة: يجب خلق ثقافة المنظمة، بحيث تنسجم القيادة مع بيئة إدارة الجودة الشاملة، وتدعم الاستمرار في العمل وفقا لخصائص الجودة، وذلك عن طريق تبني قيم ومفاهيم العمل التعاوني وخلق علاقات عمل، بمشاركة جميع أفراد المنظمة، وبتشكيل فرق عمل ممكنة لاقتراح التغيرات المناسبة وإجرائها، بغرض إرضاء العميل عن طريق تقديم خدمات وسلع ذات جودة ترقى لمستوى توقعات العملاء واحتياجاتهم، والعمل بشكل مستمر على تحسين جودة الخدمات والسلع وتطويرها.
- المشاركة والتمكين: إشراك كل فرد يتأثر بالتغيير في جهود التغيير؛ من خلال تحسين أدائه في مراحل العمل التي تختص به، واشتراك الأفراد في التعرف على مشاكل الجودة والعمل على حلها؛ من خلال الاستخدام المستمر للطرق الإحصائية وأساليب البحث العلمي وتحليل المشكلات.
- التدريب: إن حالات الإبداع المتميز في العمل تعتمد على القوى البشرية المؤهلة، وعليه فإن تدريب تلك القوى بصورة مستمرة لإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة في الأداء أمر ينطوي على جانب كبير من الأهمية.
- التزام الإدارة العليا: ولضمان ذلك الالتزام وإقناع الآخرين به لابد أن يبدأ التطبيق في قمة الهرم التنظيمي، ثم ينحدر إلى المستويات الدنيا؛ من خلال التفهم الكامل وروح المشاركة من قبل الإدارة العليا، يجعل الجودة في المقام الأول من اهتمامها، وضرورة إيجاد الهياكل التنظيمية وإجراءات وسياسات العمل المناسبة وأنظمة الحوافز التي تشجع جهود تحسين الجودة.
- التحسين المستمر: إن إدارة الجودة الشاملة قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبدا مهما بلغت كفاءة الأداء وفعاليته كما أن مستوى الجودة ورغبات المستفيدين وتوقعاتهم ليست ثابتة بل متغيرة، لذلك يجب تقديم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر، وفق معلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري فالعمل في إدارة الجودة الشاملة مستمر دائما للتقويم والبحث عن فرص التطوير كما يؤكد ذلك "ديمنغ Deming" أحد رواد إدارة الجودة الشاملة من خلال "عجلة ديمنغ للجودة Deming Quality Cycle".

2. مزايا ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة:

مزايا تطبيق الجودة الشاملة:

حققت إدارة الجودة الشاملة للمنظمات الحديثة مزايا متعددة يمكن إجمالها بما يأتي:

1. تعزز المتوقع التنافسي للمنظمات طالما يجري التركيز من خلال إدارة الجودة الشاملة على تقديم السلعة/الخدمة ذات الجودة العالية للزبون وبالتالي زيادة الإنتاج بأقل التكاليف.
2. يمثل تطبيقها سلسلة من الفعاليات المتتابعة التي تتيح للمنظمة إنجاز أهدافها الممثلة في تحقيق النمو وزيادة الأرباح والاستثمار الأمثل لمواردها البشرية.
3. تمثل أحد أهم التحديات التنظيمية الكبيرة التي تستلزم تعبئة جهود الجميع وذلك يتم من خلال التركيز على الزبون، فهي نقطة البداية الموفقة في هذا المجال، من خلا أفراد التنظيم حيث المناخ التنظيمي الملائم الذي يمثل أحد أهم مستلزمات نجاح التطبيق لهذه الفلسفة.
4. التركيز المستمر على تحسين العملية، فالتركيز على المخرجات أو النتائج تعد مسألة في غاية الأهمية.
5. زيادة الكفاءة من خلال تقليص الضياع في المخزون، وتقليص الأخطاء بالعمليات التشغيلية وتقليص المشاكل المتعلقة بالزبائن (شكاوى الزبائن الداخلين والخارجين).
6. زيادة الحصة السوقية: لقد أسهمت الأنشطة المتعلقة باستخدام إدارة الجودة الشاملة في زيادة الحصة السوقية للمنظمات الإنتاجية والخدمية بشكل كبير.

ا) معوقات تطبيقها

إلا أن هذه الفلسفة لا تخلو من الصعوبات عند تطبيقها، ومعوقات تطبيقها تعود إلى الآتي:

1. جعل تطبيق الجودة الشاملة علاج شافي لجميع مشاكل المنظمة.
2. عجز الإدارة العليا عن توضيح التزامها بإدارة الجودة الشاملة.
3. عجز الإدارة الوسطى عن تفهم الأدوار الجديدة لنمط قيادة الجودة الشاملة وشعورهم المهدد بأن فلسفة الجودة الشاملة ستفقد العاملين قوتهم في إنجاز العمل.
4. التركيز العالي على الفعاليات الداخلية للجودة والاهتمام نبها لأنها مهمة في الأداء الرئيس للجودة وإعفائها من حاجات الزبائن الخارجين ورغباتهم.
5. تشكيل فرق عمل كثيرة، وعدم توفير الموارد والإدارة المطلوبة بما يكفل نجاحها.
6. يبني برامج ممتازة للجودة دون إجراء تعديلات عليها بما ينسجم مع خصائص المنظمة.
7. ضعف الربط بين أهداف الجودة والعوائد المالية.