

مفهوم الجودة عند ديمينج وكروسبي وجوران.

**ديمنج:** القدرة على ارضاء حاجات المستهلك  
**كروسبي:** مطابقة المنتج للمتطلبات او المواصفات  
**جوران:** ملاءمة المنتج للاستعمال او الغرض

**مراحل تطور الجودة..**

الفحص ، التحكم ، ضمان الجودة ، ادارة الجودة  
الشاملة ، نماذج التمييز

تم الاعتماد خلال الثورة الصناعية على ثلاث  
عوامل رئيسية لتحقيق الجودة وهي:

مهارة العامل ، التدقيق ، الفحص

**الفحص:** هو عملية مراقبة لمنتج او خدمة او  
عملية للتأكد من مدى مطابقة المنتج للمعايير.

**التدقيق:** هو تقييم منظم ومستقل لتحديد مدى  
مطابقة النشاطات والعمليات والسجلات المتعلقة  
بالجودة.

**مرتكزات النظرية الادارية العلمية:**

#الاشراف الدقيق وتحديد المهام

#الضبط المركزي الدقيق

#التدريب والحوافز المادية

**العمليات:** مجموعة من الانشطة التي تضيف قيمة  
للمدخلات لتقديم منتج مفيد للعملاء.

**خرائط التحكم:** هي أداة تقنية للضبط الإحصائي  
لجودة العمليات، والمنتجات، والخدمات. تتمثل في  
رسم بياني يساعد متخذ القرار على مراقبة سير  
العملية الإنتاجية أو الخدمية لمعرفة ما اذا كانت  
مستقرة ام غير مستقرة.

**العينة:** مجموعة صغيرة من العناصر يتم  
اختيارها من مجموعة كبيرة بهدف الفحص.

**اهمية الجودة:**

# اكتساب ثقة المستهلك

# تقليل المنتجات ذات العيوب

# زيادة المبيعات

# زيادة الارباح

**مبادئ ديمينج لتحقيق الجودة:** الحفظ5

# التخلص من المخاوف

# ازالة الحواجز ما بين الاقسام

# تجنب النصائح والشعارات الجوفاء

# دعم اعتزاز العاملين بعملهم

# انشاء برامج تعليمية وتشجيع التعلم الذاتي

**أبرز الأفكار التي يشدد عليها العالم جوران**

**لتحقيق الجودة:**

التخطيط للجودة ، مراقبة الجودة ، التحسين

المستمر للجودة

**الرؤية:** التوجه المستقبلي الذي تتبناه المنظمة،

او الصورة المستقبلية التي ترسمها المنظمة

لنفسها.

**انجازات العالم ايشيكاوا:**

مخطط السبب والنتيجة ، حلقات الجودة

**مخطط السبب والنتيجة:** يستخدم لتحليل

مشكلات العمليات.

**حلقات الجودة:** هي عبارة عن مجموعات

صغيرة من العاملين تجتمع بشكل دوري لمناقشة

المشكلات وايجاد الحلول.

**التميز في العمل:** نموذج لادارة الجودة الشاملة  
بمعايير واضحة ومحددة .

**ومن أشهر جوائز التميز في العالم:**

#جائزة ديمنج اليابانية 1950م

#جائزة مالكوم بالدريج الأمريكية 1987م

#جائزة الجودة الأوربية 1992م

**اهداف مركز البحرين للتميز:**

# نشر الوعي بالتميز بالأداء.

# دعم الأستثمار في العنصر البشري.

# تنمية روح الفريق وتحفيز الأداء التنافسي

الإيجابي.

# تقويم العمل الحكومي ورفع إنتاجيته.

# التعليم والتطوير والتحسين المتواصل.

الفحص: 1900 - 1937

مراقبة الجودة: 1937 - 1960

ضمان الجودة: 1960 - 1980

إدارة الجودة الشاملة: 1980 - إلى الآن

نماذج التميز: 1987 - إلى الآن

**ضمان الجودة:** منهجية لتأكيد مطابقة المنتج او  
الخدمة للمواصفات التي تحقق رغبة الزبون.

**دورة ديمنج ( الحفظ بالترتيب)**

خطط ، نفذ ، افحص ، صحح



**إدارة الجودة الشاملة :** نظام اداري متكامل  
يضمن سير العمليات وفق الخطط الموضوعه .

**مبادئ ادارة الجودة الشاملة:**

#تمكين العاملين بالتعليم والتدريب

#اتخاذ القرارات المستندة على الحقائق

#تحسين العمليات بأستمرار، لتخفيض السعر،

وتسريع الأداء.

#التركيز في كسب الزبون وتحقيق متطلباته.

**جوائز الجودة ونماذج التميز:**

#جائزة مالكوم بالدرج الوطنية للجودة

#التميز في العمل

#مركز التميز في مملكة البحرين (2008)

**الخدمة:** عملية تتم من خلال القيام بنشاط معين من قبل موفر الخدمة لأشباع حاجة الزبون.

**اهم الجوانب التي تراعى في مواصفات الخدمات :**

ارضاء الزبون

اللباقة في المعاملة

حسن التواصل مع الزبون

حسن مظهر الموظفين وهيئتهم

حسن مظهر المكان وهيئته

**العملية:** مجموعة متتابعة ومتسلسلة من الافعال او التغييرات التي ينتج عنها منتج مادي.

( او استخدام التعريف الاول في الوحدة الاولى)

**أهم الجوانب التي تراعى في مواصفات العمليات:**

الدقة في القياسات

العمل بتوافق تام

الدقة في الإجراءات

إرضاء الزبون

إمكانية الإعادة

**المواصفات القياسية:** مجموعة من الضوابط والارشادات التي باتباعها يتحقق التطابق في المنتج او الخدمة.

**أمثلة لجهات معتمدة لمقاييس وطنية ودولية**

BSI	المعهد البريطاني للمقاييس
ANSI	المعهد الأمريكي للمقاييس الوطنية
IEEE	معهد المهندسين الكهربائيين والإلكترونيين
ISO	المنظمة الدولية للمقاييس

**المعايير:** أداة للمقارنة المرجعية أو نقاط للفحص للتأكد من مدى تحقيق الأهداف.

**المنتج:** كل ما ينشأ عن جهد بشري او عملية تبادل وله خصائص ملموسة وغير ملموسة ويتوقع الاستفادة منه.

**أهم الجوانب التي تراعى في المنتج :**

يلبي رغبة الزبون

آمن للاستعمال

جدير بالثقة

غير مضر بالبيئة

يسلم في الوقت المحدد

جميل الشكل

متين وثابت

**الخريطة:** هي عبارة عن أداة تستعمل لتنظيم البيانات ووصفها وتلخيصها في صورة رسم بياني (منحنى).

**المخطط:** هو عبارة عن رسم يوضح كيف تعمل الأشياء، كما يبين العلاقة بين المتغيرات والأجزاء المكونة للمخطط.

**الأسلوب:** هو عبارة عن مجموعة من الخطوات المنظمة أو القواعد المتسلسلة من أجل اجراء العمل بصورة محكمة.

**ما هي ادوات الجودة:** هي عبارة عن مجموعة من المخططات والخرائط والأساليب التي تساعد المؤسسة على تصميم العمليات.

**أهمية أدوات الجودة:**

# تصميم العمليات

# إدارة الاجتماعات

# جمع البيانات

# تحديد الأسباب

**مخطط السبب والنتيجة:** لتحليل مشكلات العمليات.

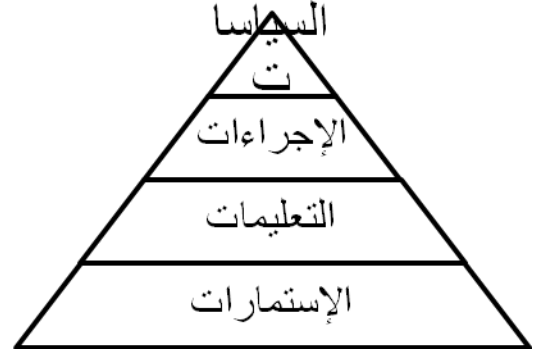
**خريطة باريتو:** عبارة عن رسم منحنى بإستعمال الأعمدة.

**خارطة التدفق (خارطة انسياب العملية):** هو عبارة عن وصف تفصيلي لإجراءات متتالية لأداء عملية ما.

**قائمة الفحص (مخطط التركيز في العيوب):** وهي عبارة عن قائمة يتم إعدادها بصورة مسبقة لجمع البيانات وتحليلها.

**خرائط الضبط**

**دليل الجودة:** الوثيقة الرئيسية للإدارة العليا الخاصة وفيها السياسات الاجراءات التعليمات والاستمارات



مكونات دليل الجودة

**مميزات دليل الجودة :**

# الثبات في تكرار الأفضل

# زيادة الشفافية في المؤسسة

# تحديد السلطات والمسؤوليات

# تحقيق المحاسبة والمسؤولية

# فهم أكثر للعمليات الأساسية

**سياسات الجودة:** عبارة عن خطة تعد سلفا تحدد الاطر العامة للعمل، ويتم اعتمادها كدليل موجه لتحقيق هدف معين.

ومميزاتها (توطيد نظام ضمان الجودة ، تحديد المسؤوليات ، تساعد على تحقيق العدالة في المؤسسة).

**إجراءات الجودة:** الخطوات التي يتم اتباعها لتحقيق السياسات.

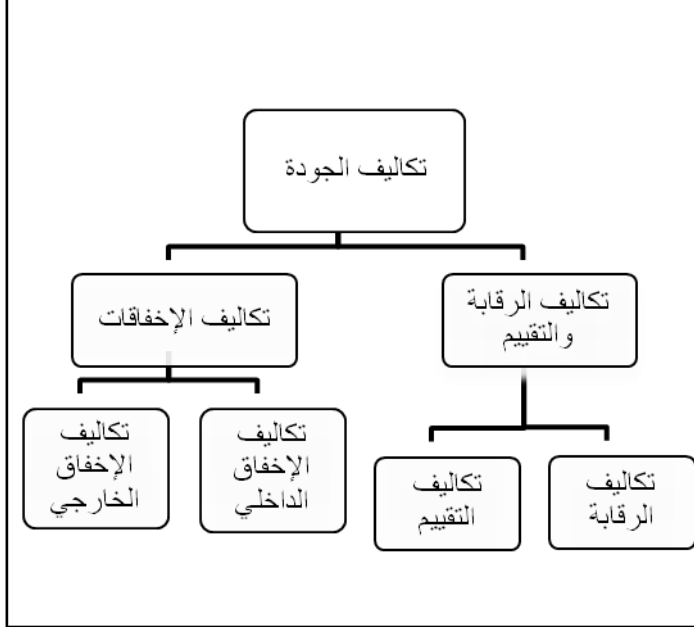
**تعليمات الجودة :** الخطوات التي يتم اتباعها لانجاز مهمات محددة الاجراءات .

**سجلات الجودة / الإستمارات :** هي مجموعة من الوثائق الداعمة لتطبيق الجودة.

## مفهوم تكاليف الجودة:

جوزيف جوران: تكاليف الجودة الرديئة

فيلب كروسبي: تكاليف عدم المطابقة



تصنيفات تكاليف الجودة

**المخطط التكراري:** هو عبارة عن منحى يبين التوزيع التكراري للبيانات.

**العصف الذهني:** هو طريقة لتوليد عدد كبير من الأفكار في وقت قصير.

**عملية المقارنة المرجعية:** هو عبارة عن عقد مقارنة بين مؤسستين أو أكثر، لتحديد أوجه التشابه والاختلاف.

الزبون أي متلقي الخدمة عندما يحصل على خدمة ما تحوز رضاه فإنه:

# سوف يطلب الخدمة مره أخرى.

# سيقوم بإعلام اصدقائه واقاربه حول الخدمة

وسيعود ذلك بالنع والفائدة على المؤسسة مما يؤدي إلى:

# تحقيق المؤسسة شهرة وسمعة طيبة.

# زيادة الأرباح.

**مبدأ إرضاء الزبون:** متطلب جوهرى لجميع انواع المؤسسات على اختلاف انشطتها او احجامها.

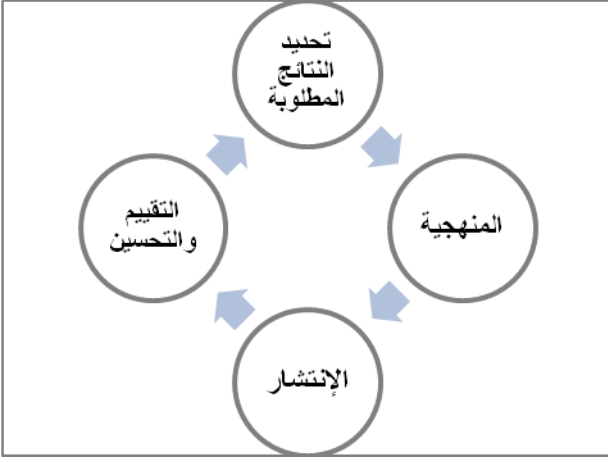
**مفهوم الثقافة:** هي ذلك الكل الديناميكي المعقد الذي يتضمن المعتقدات والتقاليد والأخلاق التي يكتسبها الإنسان من المجتمع الذي يعيش فيه.

**التغيير الثقافي:** هو تحول رئيسي في الاتجاهات والعادات والمعتقدات والقيم والمبادئ الأساسية للعاملين في المؤسسة.

## معايير النتائج:

- النتائج الخاصة بالأفراد
- النتائج الخاصة بالمستفيدين
- النتائج الخاصة بالمجتمع
- النتائج الرئيسية

## ثالثاً: منطق رادار



عناصر منطق رادار

## مميزات النموذج الاوروبي للتميز:

1. انتشاره الواسع في شتى دول العالم
2. اعتماده على فلسفة فكرية متقدمة
3. تركيزة في النتائج التي تحققها المؤسسة
4. تصميمه كي يلائم مختلف أنواع المؤسسات
5. تركيزة في النهوض بالمؤسسة

## مجالات توظيف النموذج الأوروبي للتميز: (غير مهم)

- # إجراء عمليات التقييم الذاتي للمؤسسات
- # المقارنة بين المؤسسات
- # بناء الهيكل التنظيمي للمؤسسات

**التقييم الذاتي:** انه عملية شاملة ومنظمة تنفذ بصورة مستمرة لمراجعة نشاطات المؤسسة ونتائجها وتقييمها في ضوء معايير النموذج.

## مكونات النموذج الأوروبي للتميز:

- # المفاهيم الأساسية للتميز
- # المعايير
- # أداة منطق رادار

## أولاً: المفاهيم الأساسية للتميز

- تحقيق نتائج متوازنة
- تقديم قيمة مضافة للزبائن
- الإدارة بالعمليات

## ثانياً: معايير النموذج الاوروبي للتميز(مخطط المعايير مهم جدا ص109)

### معايير الممكنات:

- القيادة
- الأفراد
- الاستراتيجيه
- الموارد والشركات
- العمليات،المنتجات والخدمات

## إستراتيجية مركز البحرين للتميز:

# تعزيز الأداء والتميز في القطاع العام

# رفع تنافسية القطاع العام في ظل اقتصاد المعرفة

# تحسين آليات صنع القرار داخل مؤسسات القطاع العام

# رفع شفافية الأداء لجميع المعنيين

# تحقيق نقلة نوعية نحو اقتصاد المعرفة

نموذج مركز البحرين للتميز(مخطط النموذج مهم ص123)

المنهجيات وعناصر التمكين:

- القيادة والفرق القيادية
- إدارة المعرفة
- الموارد البشرية
- الشراكة والموارد
- إدارة العمليات

النتائج المحصلات وعناصر القياس:

- نتائج المتعاملين
- نتائج الموارد البشرية
- نتائج الشراكة المجتمعية
- نتائج تطبيقات إدارة المعرفة
- نتائج الأداء المؤسسي

جوائز مركز البحرين للتميز:

# الارتقاء بالأداء ومستوى الخدمات في القطاع العام

# العمل بروح الفريق داخل المؤسسة والمؤسسات الأخرى في الدولة

# تشجيع مبادرات التطوير والتميز في القطاع العام

# تكريم المبدعين والمتميزين و تحفيزهم

الفئات المستهدفة في جوائز التميز هي:

1. فئة المشاريع والبرامج الحكومية

2. فئة المؤسسات

3. فئة الإدارات

4. فئة المشاريع الصغيرة

جائزة (مالكوم بالدريج) الوطنية للجودة تخصص لستة مجالات هي :

التعليم	الرعاية الصحية	المؤسسات غير الربحية
التصنيع	شركات الخدمات	المؤسسات الصغيرة

مخطط(4) نموذج الجودة الأمريكي مهم جدا ص137

تعريف المقاييس وفقا لمؤسسة الأيزو: بأنها وثائق تم بناؤها واعتمادها بالإجماع من قبل جهة معترف بها توفر القواعد والإرشادات والخصائص.

وتستعمل المقاييس في مجالات عديدة،منها:

1. تحديد مدى مناسبة شيء ما او عملية ما للغرض المراد تحقيقه

2. توفير الأمن والسلامة

3. حماية البيئة

4. حماية المنتج من الظروف المناخية غير المناسبة

## مخططات مهمة

### الوحدة الاولى:

دورة ديمنج ص34

مخطط(1) خارطة ضبط إحصائي ص26

مخطط(2) مزايا تحسين الإنتاج ص29

مخطط(3) مخطط إيشيكاوا ص32

### الوحدة الثانية:

مخطط(1) مكونات دليل الجودة ص54

مخطط(2) مميزات دليل الجودة ص54

مخطط(3) مخطط إيشيكاوا ص62

مخطط(4) مخطط السبب والنتيجة ص63

ص67 الرموز مهمة جدا

مخطط(7) دورة ديمنج للتطوير المستمر ص79

مخطط(8) قاعدة تكاليف الجودة ص88

مخطط(9) تصنيفات تكاليف الجودة ص89

مخطط(10) العلاقة بين مستوى الجودة وتكاليفها (مهم)

### الوحدة الثالثة:

مخطط(1) معايير النموذج الأوروبي للتميز ص109

مخطط(2) عناصر منطق رادار ص117

مخطط(3) نموذج مركز البحرين للتميز ص123

مخطط(4) نموذج الجودة الأمريكي ص137