

ملخص مقرر جود ٢١٠ (اساسيات الجودة ونماذج التميز)

الوحدة الاولى:

□ مفهوم الجودة في اللغة العربية:

اللغة اصل كلمة الجودة هي جَوَدَ

الجيد هو نقيض الرديء

□ مفهومها في علم الجودة:

لها العديد من التعريفات التي حددها أبرز خبراء الجودة وأشهر منظماتها

- ★ القدرة على إرضاء حاجات المستهلك (ديمنج Deming)
- ★ مطابقة المنتج للمتطلبات أو المواصفات (كروسي Crosby)
- ★ ملاءمة المنتج للاستعمال أو الغرض (جوران Juran)
- ★ الخصائص أو الهيئة العامة للمنتج أو الخدمة التي تظهر قدرتها على إشباع حاجات المستهلك أو المستفيد الصريحة أو الضمنية (الجمعية الأمريكية للجودة)
- ★ الدرجة التي تحقق بها مجموعة من الخواص المتأصلة للمتطلبات (المواصفة القياسية العالمية BS EN ISO9000:2000)
- عدم الاتفاق على تعريف محدد للجودة ولتفادي التباس المفهوم على العاملين ولتركيز جهود الجميع في تحقيق الأهداف تتبنى كل مؤسسة تعريفا خاصا بها وتنشره بين الموظفين
- ★ كلما كان يحقق رضا الزبون الكامل (بيتز ديرون المحدودة)
- ★ تزويد زبائنها الداخليين والخارجيين بالمنتجات والخدمات التي تلي وبشكل تام متطلباتهم المتفق عليها (رانك اكزيركس-المملكة المتحدة)

□ مفهوم الجودة في حياة الفرد:

اصبحت الجودة احد العناصر المهمة في جميع جوانب الحياة الاقتصادية، التعليمية، الصحية، الخدماتية وغيرها فهي تعني الكثير للإنسان

مراحل تطور الجودة:

- ★ الفحص (Inspection)
- ★ التحكم (Quality Control)
- ★ ضمان الجودة (Quality Assurance)
- ★ إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management)
- ★ نماذج التميز (Excellence Models)

★ الفحص (Inspection)

❖ خلال القرون الوسطى:

- من نهاية القرن ١٣ الى القرن ١٩
- تعتمد على النموذج الحرفي للتصنيع
- في اوروبا سعى الحرفيون الى العمل في تنظيمات فأنشأوا الاتحادات التي عرفت بالنقابات

الاجراءات التي قامت بها النقابات أهمها:

- إصدار قواعد صارمة للتصنيع
- وضع إشارات خاصة بالحرفي على المنتج
- إنشاء لجان تفتيش لفرض القواعد المتفق عليها
- تحديد المنتجات التي يوجد بها عيب ما بإشارة من قبل لجنة التفتيش

❖ خلال الثورة الصناعية:

- بدأت في بريطانيا في أواخر القرن ١٨
- تطورت الممارسات الانتاجية التي تهدف الى تحسني جودة الانتاج في امريكا
- تم في هذه الفترة بدل من الاعتماد على الحرفيين في التصنيع تم الاعتماد على المصانع

العوامل الرئيسية المعتمد عليها لتحقيق الجودة:

- مهارة العامل Skill of Worker
- التدقيق Audit
- الفحص Inspection

- ◇ في اواخر القرن ١٩ شهدت الحركة الصناعية في امريكا تقدما ملحوظ على اوروبا
- ◇ تبنت اسلوب اداري جديد في الانتاج وهي النظرية الادارية التي باسم العالم الامريكي فريدريك تايلور

مرتكزات النظرية الإدارية (لفريدريك تايلور)؟

- ★ التخصص في العمليات الإدارية وتحديد المسؤوليات
- ★ الإشراف الدقيق وتحديد المهام
- ★ الضبط المركزي الدقيق
- ★ التدريب والحوافز المادية

◇ اعتقد تايلور ان وظيفة الادارية الرئيسية هي تحقيق إنتاجية عالية بأقل تكلفة ممكنة

◇ في بداية الأمر حقق نتائج مذهلة في الإنتاج لكن كان التركيز في الإنتاجية أجهد العاملين وترك آثار سلبية في نفوسهم

عللي: التركيز في الإنتاجية أجهد العاملين وترك آثار سلبية في نفوسهم؟

- أدى الى تكاثر العيوب في المنتجات
- انخفضت جودة الانتاج

للتغلب على مشكلة المنتجات المعيبة المتزايدة تم اتخاذ الإجراءات التالية:

- ★ إنشاء قسم خاص لفحص المنتجات
- ★ إجراء الفحص لكل منتج قبل خروجه من المصنع
- ★ محاسبة القائمين على التفقيش في حال وجود عيب ما في المنتج

التدقيق	الفحص	الحرفي
تقييم منظم ومستقل لتحديد مدى مطابقة النشاطات والعمليات و السجلات المتعلقة بالجودة بمعايير معينة	عملية مراقبة لمنتج او خدم أو عملية التأكد من مدى مطابقة المنتج للمعايير المحدده	شخص ماهر يعتمد على خبرته المهنية وجهده الشخصي في تصنيع المنتجات

★ التحكم (Quality Control)

◆ في بداية القرن ٢٠:

- تم إدخال جودة العمليات في ممارسة ضبط الجودة بدلا من التركيز في جودة المنتج النهائي
- تنبه ولتر شوارت الى ان العمليات التصنيعية تنتج معلومات يمكن تحليلها احصائيا لمعرفة هل العمليات التصنيعية مستقرة ام لا وسميت هذه الخطوة بخرائط التحكم
- تشكل اهم تقنيات الضبط الإحصائي المستعملة في مراقبة جودة المنتجات خلال عملية التصنيع

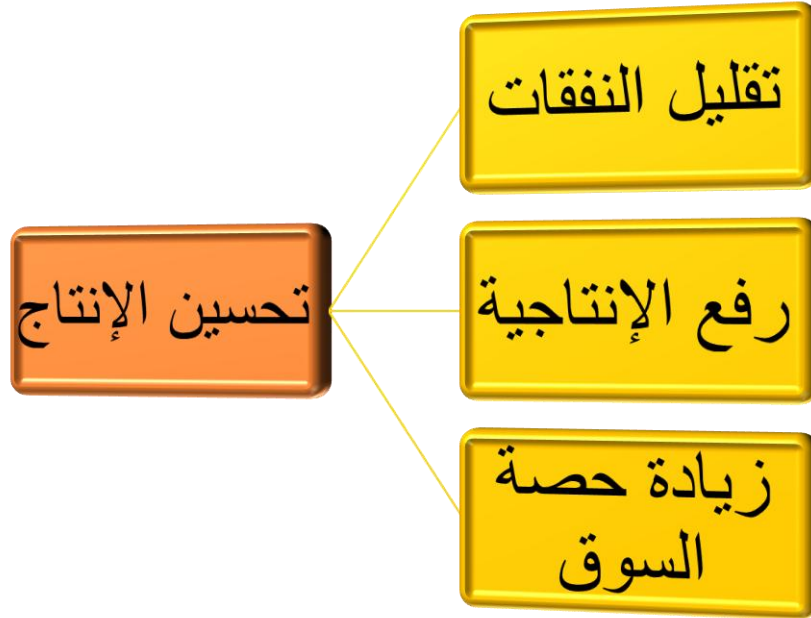
- تمتاز هذه المنهجية في انها تهتم بجودة عمليات التصنيع بدلا من الاهتمام بجودة المنتج النهائي
- ساهم هذا في تقليل نسبة المنتجات ذات العيوب بشكل كبير
- ❖ خلال الحرب العالمية الثانية:
 - تحولت معظم الصناعات المدنية الى صناعات عسكرية
 - اصبح عامل الأمن والسلامة من العناصر الضرورية لجودة المنتج
 - تم اتباع أسلوب الفحص بالعينة بدلا من فحص جميع المنتجات
 - مع اشتداد الحرب تزايد عدد العاملين المطلوبين وشكل توظيف هذه الأعداد الكبيرة وتدريبهم عبئا كبيرا على القوات المسلحة
- ❖ أهمية الجودة: بعد انتهاء الحرب استمرت اليابان في استخدام الضبط الاحصائي مما ادى الى تقدمها في الانتاج عن دول العالم
- من اهم علماء الجودة الذين ساهموا في تشكيل اقتصادها:

✓ ديمينج

✓ جوران

✓ إيشيكاوا

- العالم ديمينج: قام بتدريب المئات من المهندسين اليابانيين على مفاهيم الجودة واهمية تحسين الإنتاج ومزاياه الآتية:



- مبادئ ديمينج لتحقيق الجودة:
- ★ دعم اعتزاز العاملين بعملهم
- ★ تبني الفلسفة الجديدة للتطوير المستمر
- ★ تطوير نظام العمليات الإنتاجية والخدماتي باستمرار

★ التخلص من المخاوف ليعمل الجميع بفعالية

★ إنشاء برامج تعليمية وتشجيع التعلم الذاتي

■ العالم جوران: اهم افكاره لتحقيق الجودة:

★ التخطيط للجودة:

◇ تحديد العملاء واحتياجاتهم

◇ ترجمة احتياجات العملاء إلى لغة مفهومة

◇ تطوير المنتج الذي يشبع احتياجاتهم ويطابق توقعاتهم

★ مراقبة الجودة:

◇ إثبات قدرة العمليات على تحقيق المنتج باستعمال الأساليب الرقابية

◇ تفعيل العمليات والبدء في الإنتاج

★ التحسين المستمر للجودة:

◇ تطوير العمليات القادرة على تحقيق المنتج

◇ تحسين العمليات

■ العالم إيشيكاوا: كان يرى ان الجودة يمكن أن تؤخذ خطوة الى الإمام

لتشمل جميع العمليات الإدارية ويحصل الزبون على الخدمات بشكل

مستمر حتى بعد تسلمه المنتج

أبرز الإنجازات التي اشتهر بها في مجال الجودة:

□ مخطط السبب والنتيجة

□ حلقات الجودة

خرائط التحكم	العمليات	العينة
أداة تقنية للضبط الأحصائي لجودة العمليات والمنتجات والخدمات	مجموعة من الأنشطة التي تضيف قيمة للمدخلات لتقديم منتج مفيد للعملاء	مجموعة صغيرة من العناصر يتم اختبارها من مجموعة كبيرة محددة بهدف فحصها ودراستها ومن ثم اصدار الحكم بقبول المجموعة الكبيرة أو رفضها

★ ضمان الجودة (Quality Assurance)

الجوانب الأساسية لضمان الجودة:

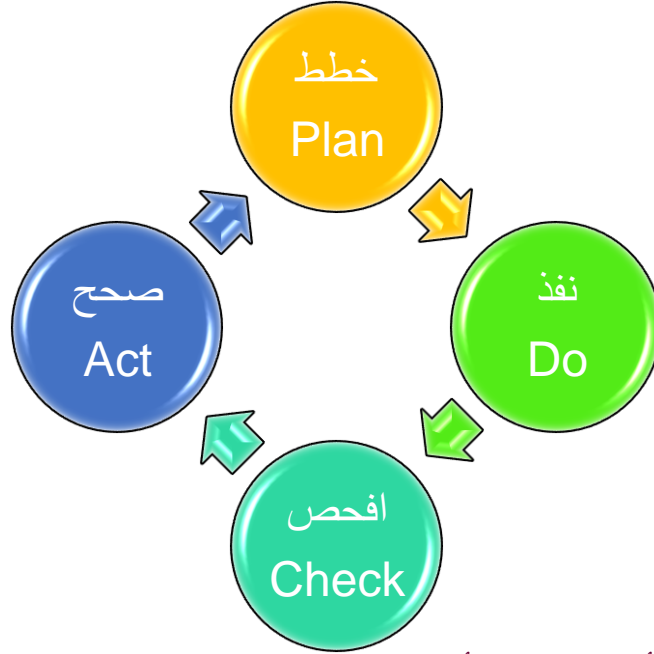
➤ ضبط جودة التصميم

➤ ضبط جودة الإنتاج

➤ ضبط جودة المنتج أو الخدمة

تعتبر دورة (ديمنج) أهم الادوات المستخدمة لتحقيق ضمان الجودة

وتتألف من ٤ مراحل اساسية:



علي: أداة PDCA أسلوب فعال لمراقبة ضمان الجودة؟

- لأنها تحلل الظروف والعمليات المطبقة لتحقيق جودة المنتج أو الخدمة
 - للتأكد من جودة العمل لكل مكون من مكونات هذه العمليات
- ★ إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management)

أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

- ★ التزام الإدارة العليا وتوفير كل مايلزم
- ★ تدريب وتعليم وتحفيز العاملين والتميز في العمل
- ★ اتخاذ القرارات المستندة على الحقائق
- ★ التحسين المستمر للعمليات
- ★ التركيز في كسب الزبون وتحقيق متطلباته

تعريف إدارة الجودة الشاملة: هي نظام إداري متكامل يضمن سير العمليات وفق المخطط الموضوع لتجنب حدوث مشكلات لتحقيق رضا الزبون واسباعه.

★ نماذج التميز (Excellence Models)

جائزة مالكوم بالدرج الوطنية للجودة: هي جائزة لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة ومعايير هذه الجائزة تستعمل من قبل شركات عديدة ومهدت هذه الجائزة لظهور أنظمة جديدة للجودة.

أهمها:

★ نظام أبزو ٢٠٠٠

إعداد الطالبة: خديجة باسل

★ نموذج المؤسسة الاوربية لادارة الجودة (EFQM)

- التميز في العمل: هو نموذج لإدارة الجودة الشاملة بمعايير واضحة ومحددة وتمنح جائزة التميز للمنظمة ذات الأداء المتميز

اشهر جوائز التميز في العالم:

- ✓ جائزة ديمنج اليابانية ١٩٥٠م
- ✓ جائزة مالكوم بالدريج الأمريكية ١٩٨٧م
- ✓ جائزة الجودة الأوروبية ١٩٩٢م
- مركز التميز في البحرين: تم إنشاء المركز في البحرين سنة ٢٠٠٨م برعاية من رئيس الوزراء للارتقاء بأعمال المؤسسات الحكومية الى مستويات عالية من الجودة والابداع والتميز

تعريف المؤسسة المتميزة: مؤسسة اكثر قدرة على الإبداع والتعلم والعمل والتنافس الإيجابي ومواكبة التطورات العالمية

اهداف مركز البحرين للتميز:

- نشر الوعي بالتميز في الأداء
- دعم الاستثمار في العنصر البشري
- تقويم العمل الحكومي ورفع إنتاجيته
- تطوير هيكل المؤسسات العامة
- التعليم والتطوير والتحسين المتواصل

المرحلة	الفترة	الخاصية
الفحص Inspection	1900 1937	الاهتمام باكتشاف العيوب في المنتجات من دون السعي إلى تداركها
مراقبة الجودة Quality Control	1937 1960	الاهتمام بتدارك العيوب والتقليل منها باستعمال الطرائق الإحصائية
ضمان الجودة Quality Assurance	1960 1980	الاهتمام بتجنب الأخطاء في أثناء التصنيع
إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management	1980 إلى الآن	اهتمام جميع العاملين بالتحسين المستمر والمساهمة في إحداثه و تحقيق رضا الزبون
نماذج التميز Excellence models	1987 إلى الآن	تحديد معايير واضحة ومحددة للجودة الشاملة وتحقيق التميز في الأداء والإنتاج

الوحدة الثانية:

المواصفات القياسية	المواصفات
يتم إصدارها من جهات معتمدة ومتفق عليها عالمياً	خاصة بجهة محددة ويمكن ان تصدر من مؤسسة

أمثلة لجهات معتمدة لمقاييس وطنية ودولية	
BSI	British Standards Institute المعهد البريطاني للمقاييس
ANSI	American National Standards Institute المعهد الامريكى للمقاييس الوطنية
IEEE	Institute of Electrical and Electronics Engineers معهد المهندسين الكهربائيين والإلكترونيين
ISO	International Organization for Standardization المنظمة الدولية للمقاييس

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

❖ المنتج: هو كل ما يرثأ عن جهد بشري أو بواسطة الطبيعة

*مثل: الأكل والشرب، الالكترونيات

مواصفات المنتج اهم الجوانب التي تراعى في المنتج لضمان جودة المنتج:

جميل الشكل

متين وثابت

آمن للاستعمال

يلبي رغبة الزبون

جدير بالثقة

توافر خدمة ما بعد البيع

❖ الخدمة: هي عملية تتم من خلال القيام بنشاط معين من قبل موفر الخدمة

لإشباع حاجة الزبون

*مثل: خدمات المحاسبة، خدمات حركة الطيران والسياحة، خدمات الفنادق

إعداد الطالبة: خديجة باسل

مواصفات المنتج اهم الجوانب التي تراعى في المنتج لضمان جودة المنتج:

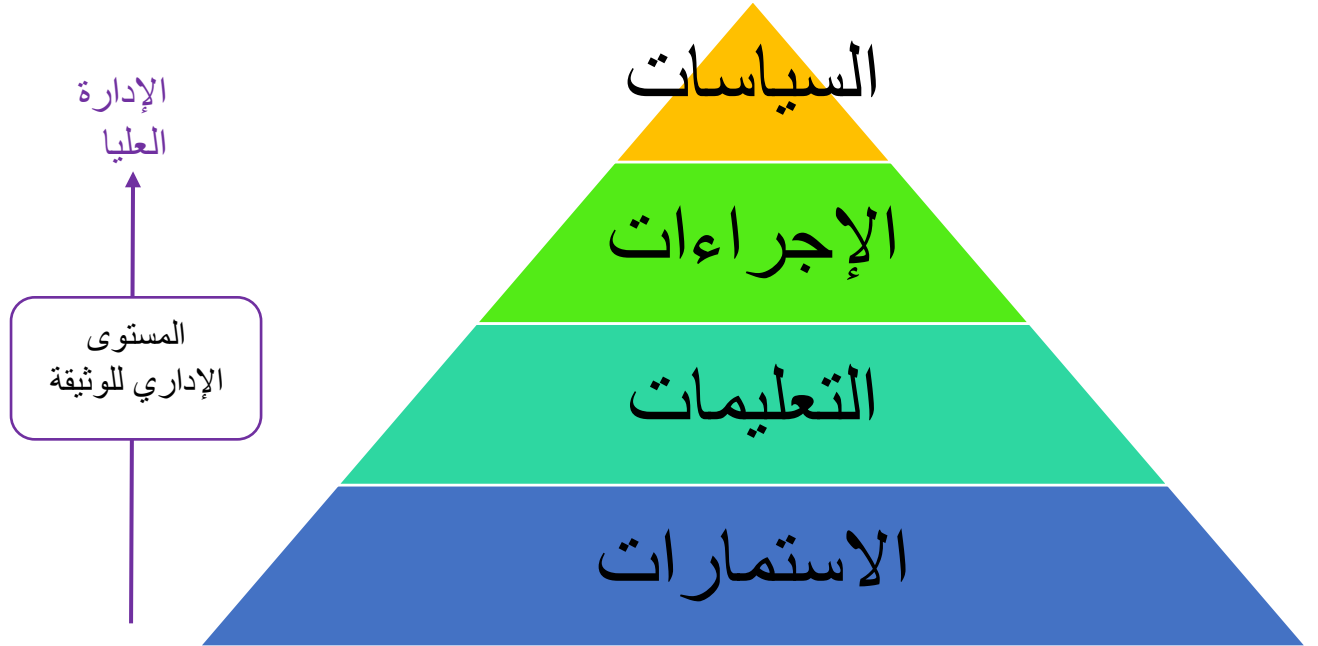
- إرضاء الزبون
- جودة الخدمة ودقتها
- توفير وسائل الراحة
- حسن مظهر الموظفين وهيئتهم
- حسن مظهر المكان وهيئته
- حسن التواصل مع الزبون

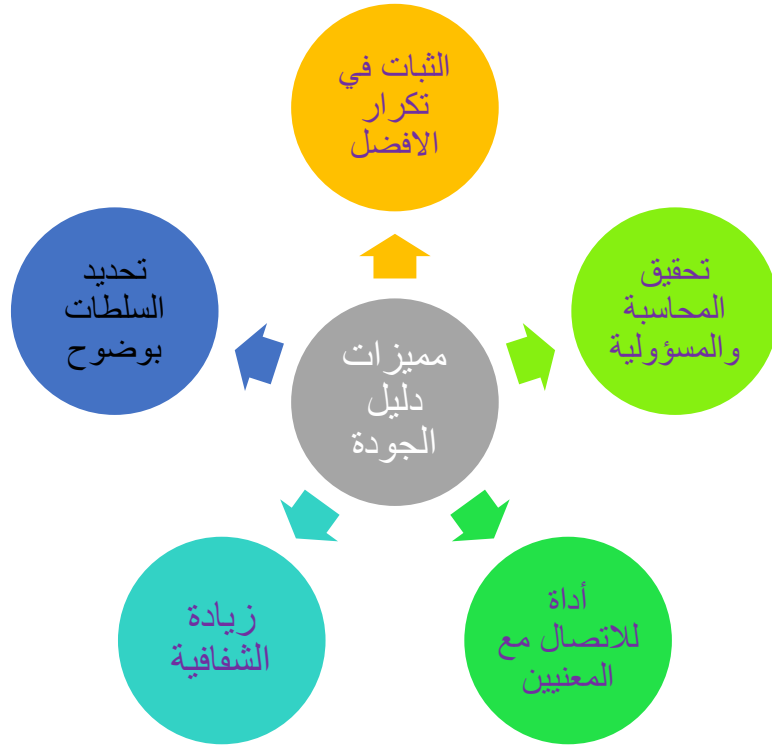
❖ العملية: هي مجموعة متتابعة ومتسلسلة من الافعال او التغييرات التي ينتج عنها منتج مادي

مواصفات العملية اهم الجوانب التي تراعى في المنتج لضمان جودة المنتج:

- العمل بتوافق تام
- إرضاء الزبون
- إمكانية الإعادة
- الدقة في القياسات

دليل الجودة: الوثيقة الرئيسية للإدارة العليا الخاصة بنظام إدارة الجودة للمؤسسة





- سياسة الجودة: خطة تعد سلفا تحدد الأطراف العامة للعمل ويتم اعتمادها كدليل لتحقيق هدف معين
- وتصف السياسة إجابات الاسئلة:
- ماذا نعمل؟
- لماذا نعمله؟
- من يعمله؟
- مميزات السياسات:
- تساعد على توطيد نظام الجودة
- تحديد المسؤوليات
- تساعد على تحقيق العدالة في المؤسسة
- اجراءات الجودة: الطريقة او الخطوات التي يتم اتباعها لتحقيق السياسات
- وتصف الاجراءات اجابات الاسئلة:
- من يعمله؟
- متى يعمله؟
- كيف نعمله؟
- الاجراءات:
- تكتب بلغة واضحة ومختصرة

- ❑ تكتب على شكل مخطط انسيابي
- ❑ تكتب على شكل صور أو رموز
- ✓ تعليمات الجودة: الخطوات التي يتم اتباعها لانجاز مهام محددة من الاجراءات ولا تكتب ضمن خطوات الاجراءات وانما تعزل لوحدها

مثل:

- ❑ تعليمات خاصة بموقف السيارات
- ❑ تعليمات خاصة باستعمال دورات المياه
- ✓ سجلات الجودة: مجموعة من الوثائق الداعمة لتطبيق الجودة

مثل:

- ❑ سجل اجتماع
- ❑ سجل خطة مشروع

الخريطة	أداة تستعمل لتنظيم البيانات و وصفها وتلخيصها في صورة رسم بياني (منحني)
المخطط	رسم يوضح كيف تعمل الأشياء
الأسلوب	مجموعة من الخطوات المنظمة أو القواعد المتسلسلة التي ينبغي اتباعها من أجل اجراء عمل ما بصورة محكمة

- أدوات الجودة: مجموعة من المخططات والخرائط والأساليب التي تساعد المؤسسة على تصميم العمليات التي تقوم بتنفيذها والعمل على تطويرها

اهميتها:

- يتم الاستعانة بها في تصميم العمليات وتطويرها
- توفر للعاملين أساليب علمية لجمع البيانات وتنظيمها وتحليلها
- ✓ الفئة الاولى: أدوات الجودة السبع
- ركز في استعمالها العالم (ايشيكاوا) ويرى استعمالها يساعد على حل ٩٠% من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات
- تشمل الأدوات:
- مخطط السبب والنتيجة
- قائمة الفحص
- خريطة التحكم
- المخطط التكراري
- خريطة باريتو

➤ مخطط التشتت

➤ التصنيف الطبقي

✓ الفئة الثانية: الأدوات السبع الجديدة للإدارة والتخطيط

في عام ١٩٧٦م قام مجموعة من العلماء والمهندسين اليابانيين بإعداد مجموعة من أدوات الجودة أطلق عليها الأدوات السبع الجديد لتشجيع الابتكار والتواصل

✓ الفئة الثالثة: أدوات تحليل السبب

تستعمل لتحديد الأسباب التي تؤدي الى حدوث المشكلة

✓ الفئة الرابعة: أدوات التقييم واتخاذ القرارات

تستعمل في تحديد القرار المناسب من بين مجموعة من القرارات او عند الرغبة في عمل او نتائج مشروع

✓ الفئة الخامسة: أدوات تحليل العملية

تستعمل لزيادة التعمق في فهم العملية

✓ الفئة السادسة: أدوات جمع البيانات وتحليلها

تستعمل في جمع البيانات وتحليلها

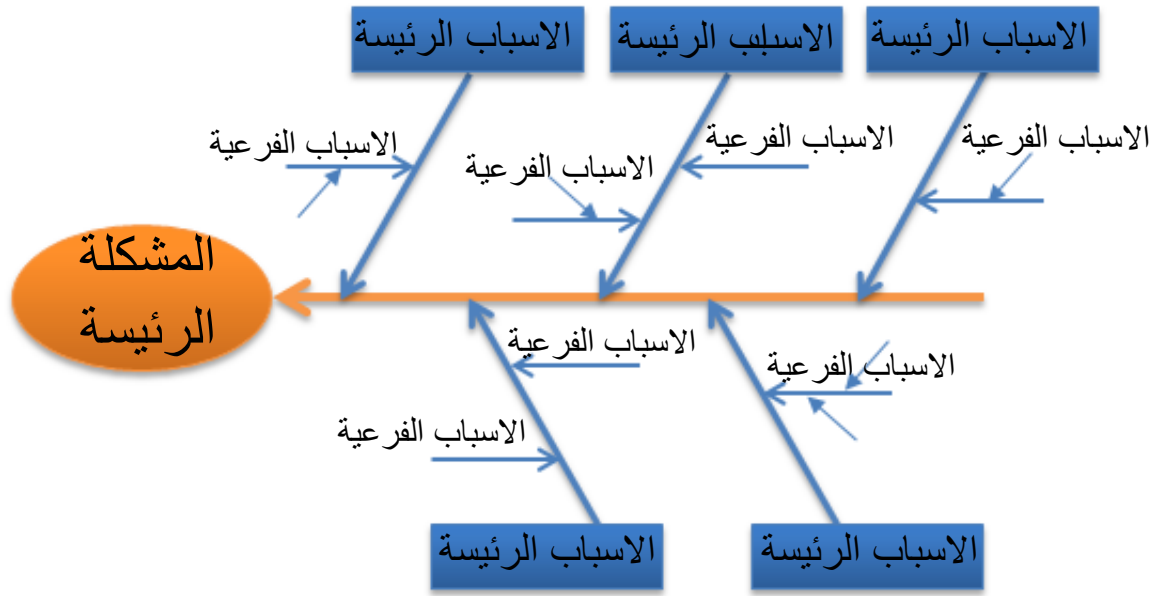
✓ الفئة السابعة: أدوات توليد الأفكار

تستعمل في توليد الأفكار وتنظيمها

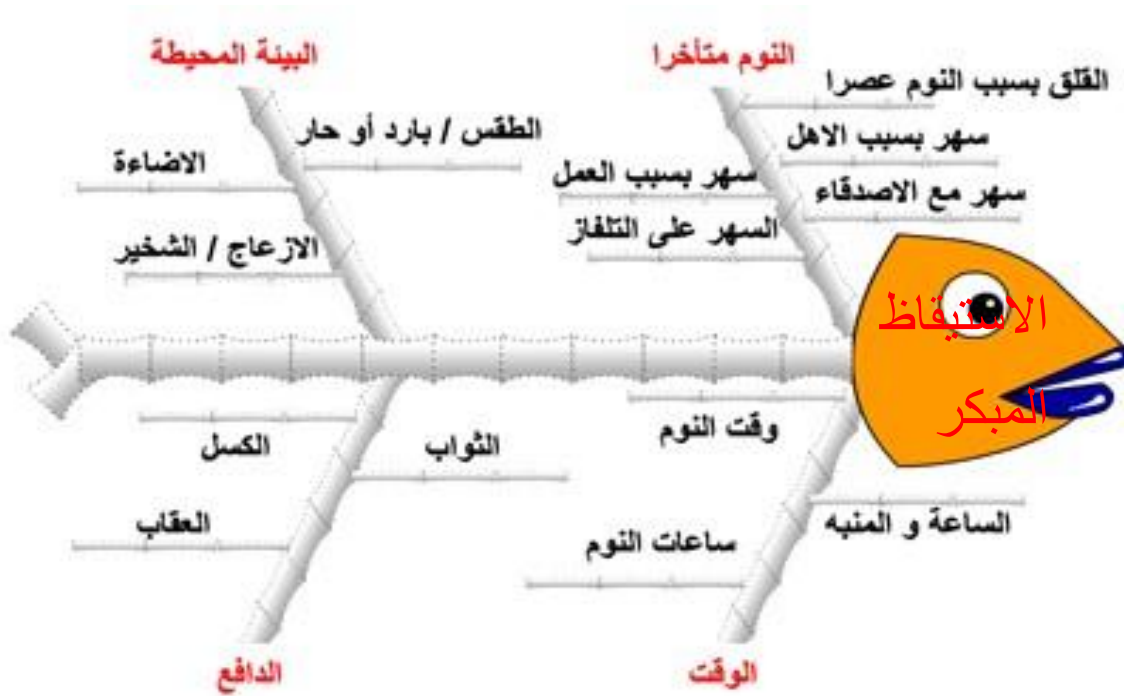
✓ الفئة الثامنة: أدوات تخطيط المشاريع وتنفيذها

تستعمل في التخطيط للمشروعات وتطويرها

✓ مخطط السمكة



<https://www.arageek.com>



إعداد الطالبة: خديجة باسل

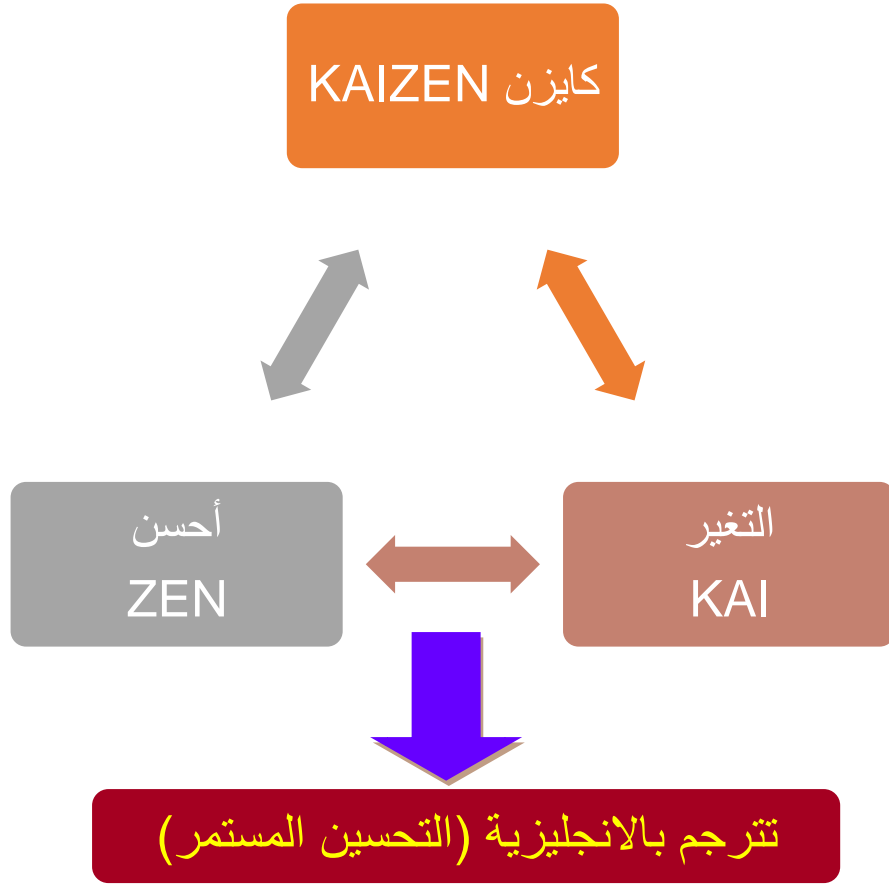
المخطط التكراري	خريطة التحكم	قائمة الفحص	مخطط السبب و النتيجة	
<p>* منحى يبين التوزيع التكراري للبيانات</p> <p>* يستعمل عندما تكون البيانات المتوفرة رقمية</p> <p>* يعد من اكثر المنحنيات استعمالا</p>	<p>طريقة استعمالها وحساب المتوسط الحسابي وتحديد الحد الاعلى والحد الادنى لضبط عملية ما</p>	<p>* هي قائمة يتم اعدادها بصورة مسبقه لجمع البيانات وتحليلها</p> <p>* تستعمل عندما تكون المشكلة قابلة للملاحظة</p>	<p>* رأس السمكة الذي يمثل المشكلة</p> <p>* رؤوس عظام السمكة هي الاسباب الرئيسية التي ادت الى حدوث المشكلة</p> <p>* على جانبي كل خط مائل فيتم كتابة الاسباب الفرعية التي تندرج ضمن السبب الرئيسي</p>	التفاصيل
<p>١. تحديد العملية المطلوب رسم المنحى التكراري لها</p> <p>٢. تحديد الفترة الزمنية المناسبة لجمع البيانات الخاصة بالعملية</p> <p>٣. رسم المنحى التكراري للبيانات</p>	<p>١. تحديد خارطة التحكم المناسبة للبيانات المطلوبة</p> <p>٢. تحديد الفترة الزمنية المناسبة لتسجيل البيانات</p> <p>٣. جمع البيانات ورسم خارطة التحكم لها وتحليلها</p> <p>٤. تحديد البيانات الواقعة خارج الحدود المقبولة</p>	<p>١. تحديد المشكلة</p> <p>٢. تحديد الفترة الزمنية لجمع البيانات</p> <p>٣. تصميم قائمة الفحص و تحديد العناوين المناسبة</p> <p>٤. اختبار قائمة الفحص للتأكد من مناسبتها للغرض و سهولة استعمالها</p> <p>٥. استعمال قائمة الفحص في ملاحظة المشكلة</p>	<p>١. تحديد المشكلة بصورة واضحة ودقيقة</p> <p>٢. تحديد الاسباب الرئيسية التي أدت الى حدوث المشكلة</p> <p>٣. تنظيم جلسة عصف ذهني لتحديد الاسباب الفرعية</p> <p>٤. الاستمرار في طرح السؤال</p> <p>٥. عندما يتم ذكر جميع الاسباب ويصبح الفريق غير قادر على توليد أفكار جديدة يكون المخطط قد تم انجازه</p>	خطوات الاستعمال

عملية المقارنة المرجعية	العصف الذهني	خارطة التدفق (الانسباب)	خريطة باريتو	التفاصيل
<p>* عقد مقارنة بين مؤسستين أو أكثر حول كيفية إجراء عملية ما لتحديد أوجه التشابه او الاختلاف</p> <p>* يتيح الفرصة لتحسين العملية المستهدفة</p>	<p>* طريقة لتوليد عدد كبير من الأفكار في وقت قصير</p> <p>* تستعمل عندما توجد حاجة ماسة الى مدى واسع من الخيارات و الحلول البديلة</p> <p>* يشترك مجموعة من الأفراد في توليد الأفكار</p>	<p>* وصف تفصيلي لأجراءات متتالية لاداء عملية ما</p> <p>* تستعمل في وصف العمليات بمختلف أنواعها مثل (عمليات الادارية، عمليات الخدمية)</p> <p>* تستعمل في إعداد خطط المشروعات</p>	<p>* رسم منحني باستعمال الأعمدة</p> <p>* يرتب المنحني تنازليا من العمود الأطول الى الأقصر</p> <p>* ٨٠% من المشاكل ناتجة عن ٢٠% من الاسباب</p> <p>* يستعمل لتعرف الاسباب الأكثر تأثيرا في حدوث المشكلة</p>	

<p>١. تحديد العملية المطلوب رسم المنحنى التكراري لها</p> <p>٢. تحديد الفترة الزمنية المناسبة لجمع البيانات</p> <p>٣. جمع البيانات الخاصة بالعملية</p> <p>٤. رسم المنحنى التكراري للبيانات</p>	<p>١. مراجعة قواعد جلسة العصف الذهني مع الفريق.</p> <p>٢. مراجعة أو المشكلة المطلوب مناقشتها.</p> <p>٣. تحديد وقت للتفكير عند بداية الجلسة ثم يتم طرح الأفكار وتسجيلها ولا يسمح بمناقشتها او تقييمها</p> <p>٤. الاستمرار في توليد الافكار حتى يتوقف الجميع عن تقديم اي فكرة جديدة</p>	<p>١. تعريف العملية المراد وصف خطواتها.</p> <p>٢. تحديد موعد بدء العملية وموعد انتهائها.</p> <p>٣. اجراء عصف ذهني لتحديد الخطوات التي ينبغي اتباعها لأداء العملية.</p> <p>٤. ترتيب خطوات اجراء العملية بحسب تسلسلها المنطقي.</p> <p>٥. رسم السهم الذي يبين اتجاه العملية</p> <p>٦. مراجعة خارطة التدفق للتأكد من دقتها وصحتها.</p>	<p>١. تحديد الفئات التي ستستعملها في تصنيف العناصر</p> <p>٢. تحديد المقياس المناسب</p> <p>٣. تحديد الفترة الزمنية</p> <p>٤. جمع البيانات المطلوبة</p> <p>٥. إيجاد حاصل الجمع الكلي لكل فئة</p> <p>٦. تحديد المقياس المناسب لرسم الخريطة بحيث تكون أعلى قيمة مساوية للرقم الذي تم الحصول عليه في الخطوة رقم ٥</p> <p>٧. رسم الأعمدة تنازليا بحسب بيانات كل فئة</p>	<p>خطوات الاستعمال و اجرائتها</p>
---	---	--	---	-----------------------------------

* معنى كلمة كايزن (KAIZEN) ؟

هي كلمة يابانية تتكون من كلمتين



*** منهجية كايزن:**

تحسين أداء الأفراد والمجتمع و المؤسسات

*** تعتمد هذه المنهجية على:**

مشاركة جميع العاملين في تحديد المشاكل ومصادرهما واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تطبيقها

التحسين المستمر: عملية إدارية مستمرة تهدف الى تحسين العمليات والارتقاء بمواصفات الخدمات أو المنتجات الى مستويات عالية تحقق رضا المستفيدين

تتطلب استعمال مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها واقتراح الحلول المبتكرة مثل (قائمة الفحص، عملية العصف الذهني، دورة ديمنج)

مبدأ إرضاء الزبون: يؤدي دور أساسي في أنشطة المؤسسات التي تطبق الجودة

أهمية المبدأ ان متلقي الخدمة عندها يحصل على خدمة ما تحوز رضاه فإنه:

* سوف يطلب الخدمة مرة أخرى

* سيقوم بإعلام اقاربه حول هذه الخدمة التي تلقاها

سيعود ذلك بالنفع والفائدة على المؤسسة مما يؤدي الى:

* تحقيق المؤسسة شهرة واسعة وسمعة طيبة

* زيادة الارباح

العلاقة بين مقدم الخدمة أو المنتج والمستفيد:

المنتج/الخدمة	الزبون (المستفيد)	مقدم الخدمة المنتج
تلقي العلاج	ميكانيكي سيارات	طبيب
تصليح السيارة	طبيب	ميكانيكي سيارات
سيارات	وكالة بيع السيارات	مصنع السيارات
عمليات مصرفية آمنة	صاحب حساب مصرفي	مصرف
تعليم	الطالبة	مدرسة ثانوية
رعاية صحية	مرضى	مستشفى
معلومات عن المرضى	شركة تأمين	مستشفى
دفع مبلغ لقاء خدمة صحية	مستشفى	شركة تأمين
تذكرة سفر	زبون/مسافر	شركة تأمين

✓ العلاقة بين المقدم الخدمة والمستفيد:

تستعمل الثقافة في العديد من الحقول المعرفية

مثل: علم الاجتماع وعلم الادارة ومجال التربية وغيرها

✓ العلاقة بين ثقافة المؤسسة والتغيير:

التغيير في المؤسسات يتخذ اشكالا عديدة منها

(تحسين العمليات / تطوير التقنية/ تطبيق ضمان الجودة/ تطوير الهيكل التنظيمي/
تغيير نظام الحوافز)

ثقافة الجودة	ثقافة المؤسسة	التغيير	الثقافة
مجموعة من القيم والمبادئ ذات الصلة بالجودة	مجموعة من القيم والمعتقدات والاتجاهات السائدة في المؤسسة التي لها تأثير كبير في سلوك وعمل العاملين	عملية ضرورية لاستمرار تطور المؤسسات	هي الحصيلة الاجمالية للمعارف والمعتقدات والقيم التي اكتسبها الانسان من مجتمعه بصفته عضوا فيه

كيف يمكن بناء ثقافة جودة ايجابية في المؤسسة؟

- ✓ التخطيط للجودة
- ✓ تطوير أساليب قياس الأداء
- ✓ الايمان بالتطوير المستمر
- ✓ تقدير الاداء المميز
- ✓ تشجيع التطوير والتعلم الذاتي

• **مفهوم تكاليف الجودة:** يعتقد الكثيرون انها التكاليف المدفوعة لتحقيق الجودة

يعرفها **المختصون:** بالتكاليف الناتجة عن عدم تحقيق الجودة

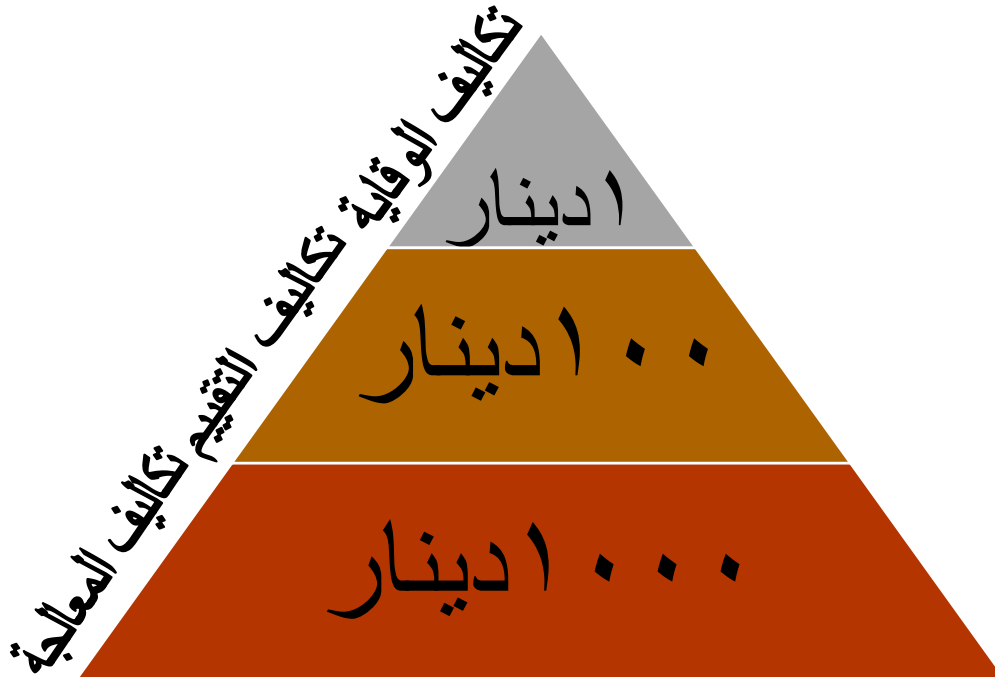
○ جوزيف جوران (تكاليف الجودة الرديئة)

○ فيلب كروسبي (تكاليف عدم المطابقة)

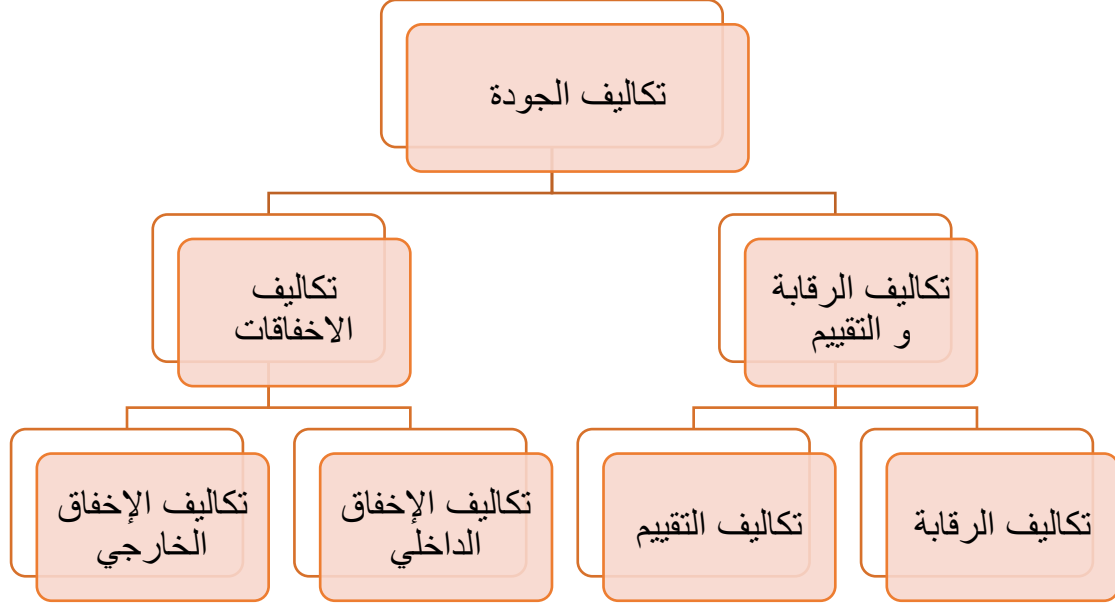
★ قاعدة (١-١٠٠-١٠٠٠) لتكاليف الجودة:

اذا كان توسعة الابواب ستكلف علي ١٠٠٠ دينار بعد ان سكن المنزل احسبي تكلفتها لو تمت في مرحلة البناء أو مرحلة التصميم

المرحلة	القاعدة	التكاليف
بعد ان سكن المنزل	١٠٠	١٠٠٠
خلال البناء	١٠	١٠٠
خلال التصميم	١	١٠



تصنيفات تكاليف الجودة



* تكاليف الرقابة والتقييم:

تكاليف جميع الإجراءات والانشطة الوقائية التي تضمن مطابقة المنتج أو الخدمة أو العملية مطابقة لمواصفات الجودة والخلو من العيوب

وتشمل على:

★ تكاليف الرقابة: تكاليف الانشطة المخصصة لمنع حدوث العيوب في

المنتج أو الخدمة أو العملية

مثل (مشاريع تحسين جودة/ برامج التعليم والتدريب لتحقيق الجودة/

التخطيط للجودة)

★ تكاليف التقييم: التكاليف المتعلقة بعمليات الاختبار والفحص والتدقيق

للمنتجات أو الخدمات أو العمليات للتأكد من مدى مطابقتها المواصفات

والمعايير المطلوبة

مثل (معدات الاختبار والتفتيش/ اختيار العمليات الانتاجية/ المواد

المستهلكة في الاختبار والتفتيش)

*** تكاليف الاخفاقات:**

التكاليف الناتجة عن العيوب في المنتجات أو الخدمات
وتشمل على:

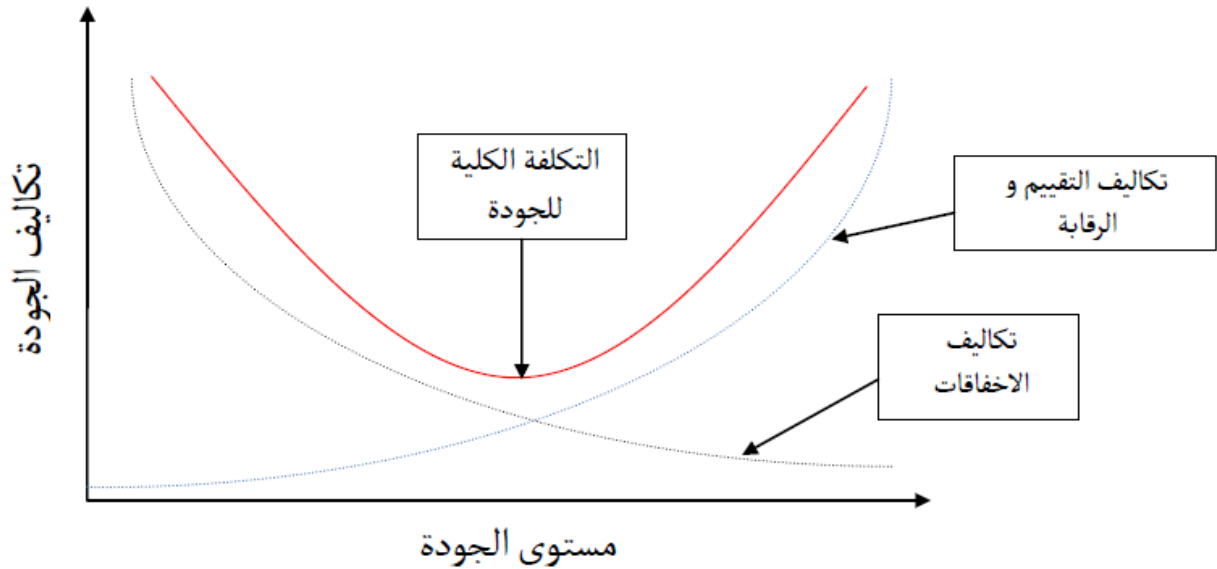
*** تكاليف الاخفاق الداخلي:** تحدث قبل وصول المنتج الى الزبون أو

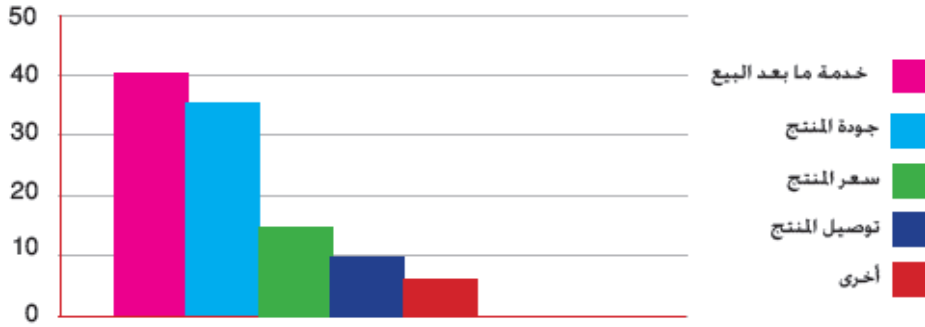
تقديم الخدمة له
مثل (تكاليف المنتجات التالفة/ تكاليف اصابة العاملين/ تكاليف إعادة
الاختبارات)

*** تكاليف الاخفاق الخارجي:** تحدث بعد خروج المنتج أو تقديم الخدمة

الى الزبون
مثل (تكاليف معالجة شكاوي العملاء/ تكاليف البضاعة المرجعة/
تكاليف الضمانات والتعويضات)

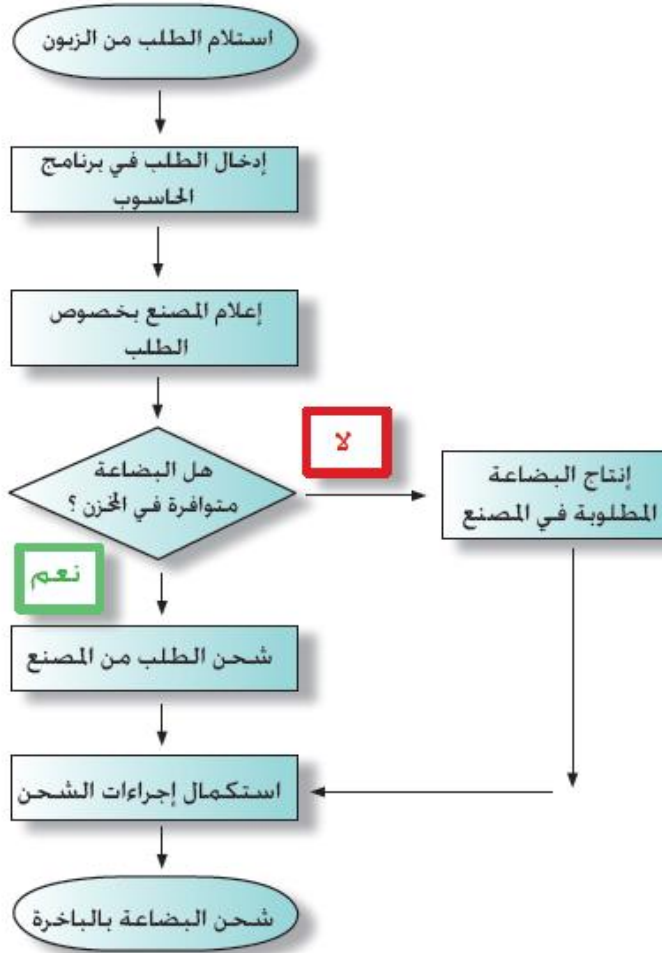
منحنى العلاقة بين الجودة وتكاليفها





خريطة

باريتو:



خارطة الانسياب:

قائمة الفحص:

سبب الإتصال	اليوم				
	الأحد	الاثنين	الثلاثاء	الأربعاء	الخميس
اتصال خاطئ	///	//	/	///	/// //
طلب معلومات	//	//	//	//	//
التحدث إلى المسئول	///	//	/// //	/	///
المجموع	12	6	10	8	14

إعداد الطالبة: خديجة باسل



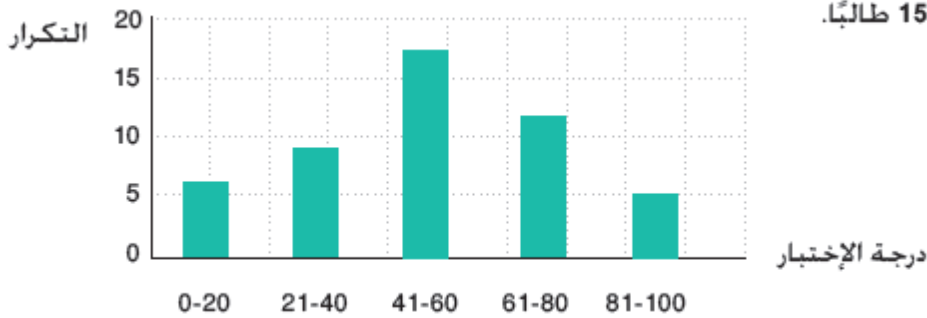
خرائط الضبط:

المتوسط = مجموع أطوال الأسطوانات \ عدد الأسطوانات = $200.87 \div 10 = 20.087$ سم.
 الحد الأعلى للضبط = طول الأسطوانة المطلوب + فترة السماح = 20 سم + 2 مم = 20.2 سم.
 الحد الأدنى للضبط = طول الأسطوانة المطلوب - فترة السماح = 20 سم - 2 مم = 19.8 سم.
 عدد الأسطوانات المطابقة للمواصفات = 6 أسطوانات.
 عدد الأسطوانات غير المطابقة للمواصفات = 4 أسطوانات.

المخطط التكراري:



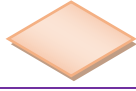





درجة الاختبار	(100-81)	(80-61)	(60-41)	(40-21)	(20-0)
التكرار	5	12	17	9	6

عدد الطلبة العاديين = $12 + 17 = 29$ طالبًا.
 عدد الطلبة ذوي القدرات العالية = 5 طلاب.
 عدد الطلبة ذوي القدرات المنخفضة = $9 + 6 = 15$ طالبًا.

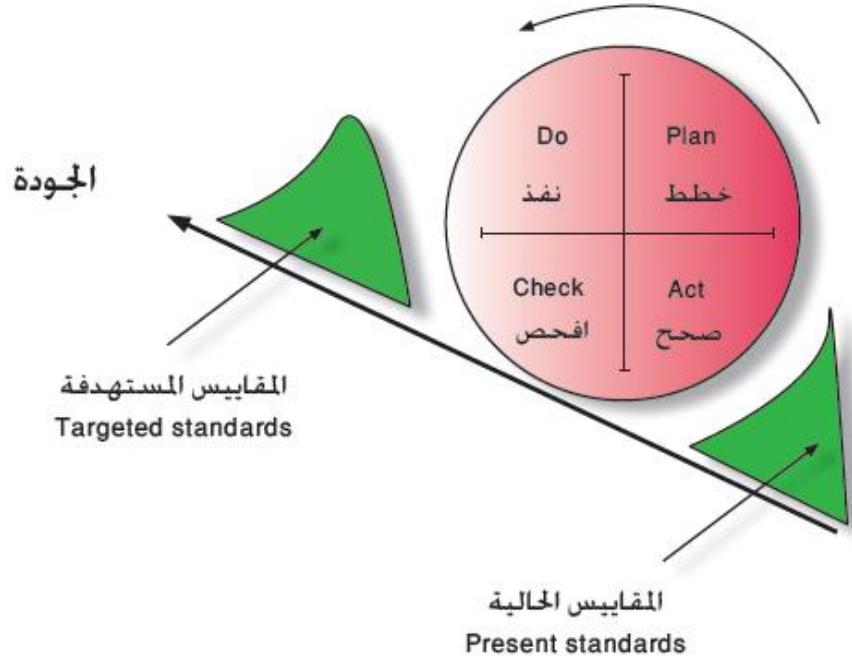


إعداد الطالبة: خديجة باسل

الرموز المستعملة في خارطة الانسياب:

الرمز	المعنى
	يستعمل في كتابة خطوات إجراء العملية
	يبين اتجاه سير خطوات إجراء العملية
	يستعمل عند وجود حاجة الى اتخاذ قرار
	يعبر عن وجود حاجة الى تأخير الخطوة أو الانتظار
	تعبر عن ان الخارطة سيتم استكمالها في الصفحة التالية او خارطة أخرى
	يستعمل للتعبير عن المدخلات أو المخرجات
	يشير الى وجود حاجة الى الاطلاع على وثيقة
	يستعمل للتعبير عن بداية الخارطة ونهايتها

دورة ديمنج:



المفهوم	المرحلة
تحديد الشيء المراد تطويره	Plan التخطيط
تنفذ الخطط على نطاق ضيق حتى يثبت نجاحها وتحققها نتائج ايجابية كي تعمم	Do التنفيذ
تجمع نتائج التغيير وتدرس وتحلل	Check الفحص
يثبت التغيير وتحدد المقاييس الجديدة وتعمم اذا كان التغيير ناجح ويقيم التغيير باستمرار وفي حال عدم نجاحه تعاد مرة أخرى	Act التصحيح

الوحدة الثالثة:

★ تأسس النموذج الاوروبي للتميز ١٩٩٢م

مجالات توظيف النموذج الاوروبي للتميز:

- ✓ اجراء عمليات التقييم الذاتي للمؤسسات
- ✓ المقارنة بين المؤسسات
- ✓ بناء الهيكل التنظيمي للمؤسسات
- ✓ تحديد الجوانب التي تتطلب التطوير في المؤسسات

- التقييم الذاتي: يؤدي دورا في تطوير اداء المؤسسات و يتيح للمؤسسة تعرف نقاط القوة وتحديد العناصر التي تحتاج الى تطوير مما يساعد على تحسين ادائها

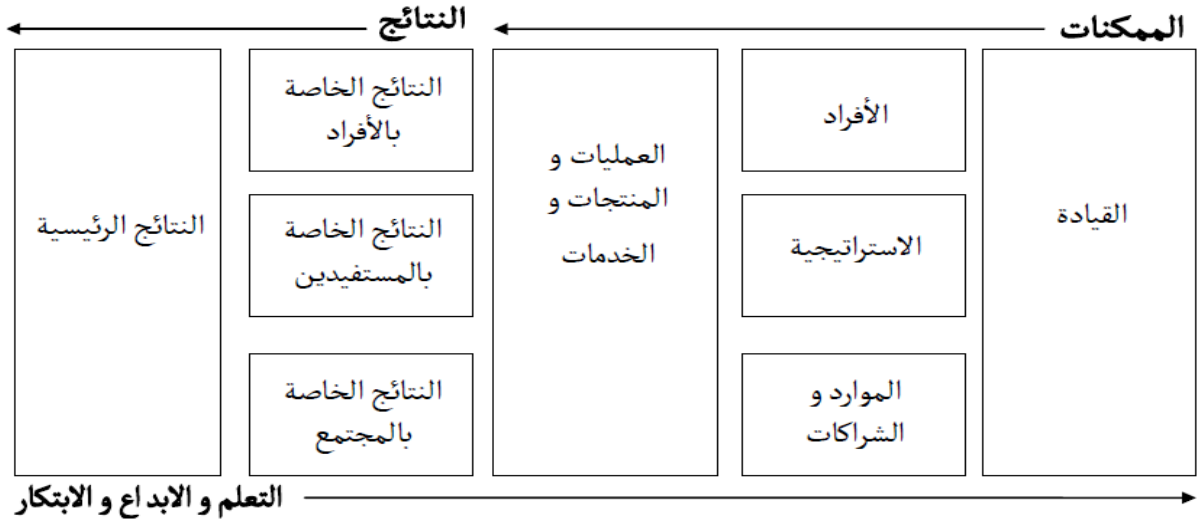
مكونات النموذج الاوروبي للتميز:

- المفاهيم الأساسية للتميز
- المعايير
- أداة منطوق رادار

المفاهيم الأساسية للتميز:

- ◇ تحقيق نتائج متوازنة
- ◇ تقديم قيمة مضافة للزبائن
- ◇ القيادة وفق الرؤية والنزاهة والالهام
- ◇ الادارة بالعمليات
- ◇ النجاح من خلال الافراد
- ◇ رعاية الابداع والابتكار
- ◇ بناء الشراكات
- ◇ تحمل المسؤولية لمستقبل واعد

معايير النموذج:



منطق رادار: يتكون من 4 عناصر رئيسية تحدد آلية عمل المؤسسة:

- ◇ تحديد النتائج المطلوبة
- ◇ تحدي المنهجية
- ◇ نشر المنهجية
- ◇ التقييم والتحسين

مميزات النموذج الاوروبي للتميز:

- ◇ انتشاره الواسع
- ◇ اعتماده على فلسفة فكرية
- ◇ تركيزه في النتائج
- ◇ تصميمه يلائم مختلف انواع المؤسسات
- ◇ تركيزه في النهوض بالمؤسسة

رؤية مركز البحرين للتميز:

دفع مؤسسات القطاع العام والخاص الى التنافس

رسالة مركز البحرين للتميز:

احداث نقلة نوعية في اداء وخدمات القطاع العام والمؤسسات
الخاصة لتصل الى مستوى رائد عالميا

أهمية إنشاء مركز البحرين للتميز:

- الارتقاء بأداء العمل الحكومي الى اعلى المستويات
- استيعاب عمليات التطوير في القطاع العام
- احداث نقلة نوعية في أداء وزارات مملكة البحرين وخدماتها
- تقديم افضل الخدمات للمواطنين
- تعزيز التنافس الايجابي بين المؤسسات والهيئات العامة والخاصة

استراتيجية مركز البحرين للتميز:

- ★ رفع تنافسية القطاع العام
 - ★ تحقيق التنمية المستدامة
 - ★ رفع الكفاءة وتفعيل التعاون متعدد الاتجاهات
 - ★ تعزيز الاداء والتميز في القطاع العام
 - ★ تطوير جودة الخدمات الحكومية
 - ★ رفع شفافية الاداء
 - ★ تحسين آليات صنع القرار
- يتكون النموذج من ١١ معيار وينقسم الى جزئين رئيسيين:

- ❖ المنهجيات وعناصر التمكين
- ❖ النتائج والمحصلات

جوائز مركز البحرين للتميز:

يتم اعطاء الجوائز على حسب فيما يتعلق بـ:

- ❖ الارتقاء بالأداء
- ❖ العمل بروح الفريق
- ❖ تشجيع مبادرات التطوير
- ❖ تكريم المبدعين والمتميزين

الفئات المستهدفة:

- ✓ فئة المشاريع والبرامج الحكومية
 - ✓ فئة المؤسسات
 - ✓ فئة الإدارات
 - ✓ فئة المشاريع الصغيرة من خلال فرق العمل والموارد البشرية
- تأسست جمعية البحرين للجودة في مملكة البحرين في أكتوبر عام ١٩٩٩م
إعداد الطالبة: خديجة باسل

- اخدت على عاتقها المساهمة في النمو الاقتصادي وذلك بالعمل على رفع القدرة التنافسية للمؤسسات

رؤية الجمعية:

الجودة من أجل البحرين

رسالة الجمعية:

تطوير الافراد والمؤسسات والمجتمع

أهداف الجمعية:

- * نشر الوعي في مجال الجودة
- * تكون ملتقى لجميع العاملين
- * توفير المصادر المعلوماتية
- * مساعدة المؤسسات الراغبة في تطبيق الجودة
- * تشجيع البحث العلمي في مجالات الجودة
- * توثيق العلاقات مع الجمعيات والنوادي الاهلية في البحرين

الانشطة التي تقوم بها الجمعية:

- * عقد ندوات في الجودة
- * عقد محاضرات دورية في الجودة
- * إصدار نشرة تتناول المواضيع المتعلقة بالجودة
- * الاشتراك في مواقع الانترنت المختصة في الجودة
- تم تأسيس جائزة مالكوم بالدريج عام ١٩٨٧م
- تم تخصيص جائزة للمؤسسات العاملة في قطاع التعليم والرعاية الصحية عام ١٩٩٩م
- أنشأت من أجل رفع مستوى إدراك المؤسسات بالجودة
- يقوم رئيس الولايات المتحدة الامريكية بتقديم هذه الجائزة كل عام للشركات الفائزة وتخصص الجائزة لـ ٦ مجالات:
 - * التعليم
 - * الرعاية الصحية
 - * المؤسسات غير الربحية
 - * التصنيع
 - * شركات الخدمات
 - * المؤسسات الصغيرة

آلية عمل نموذج الجودة الأمريكي:

- ★ القيادة
- ★ التخطيط الاستراتيجي
- ★ التركيز في المستفيدين وسوق العمل
- ★ القياس والتحليل وإدارة المعرفة
- ★ التركيز في الموارد البشرية
- ★ إدارة العمليات
- ★ نتائج أداء المؤسسة

الأيزو: كلمة يونانية وتعني بالانجليزية (متساوي)

معايير مؤسسة الأيزو تعمل على مختلف المجالات:

- ◇ الصحة
- ◇ الصناعة
- ◇ التدريب
- ◇ السلامة
- ◇ البيئة

مقرها الرئيسي:

جنيف عاصمة سويسرا

□ ١٥٩ دولة من مختلف ارجاء العالم تساهم في مؤسسة الأيزو

المقاييس	الأيزو
وثائق تم بناؤها واعتمادها بالإجماع من قبل جهة معترف بها وتوفر القواعد والإرشادات والخصائص التي ينبغي أن تتحقق في الأنشطة الشائعة لتحقيق أقصى درجات النظام في سياق معين	كلمة يونانية وتعني بالانجليزية (متساوي)

تستعمل المقاييس في:

- تحديد مدى مناسبة شيء ما أو عملية ما للغرض المراد تحقيقه
- توفير الأمن والسلامة
- حماية البيئة

- حماية المنتج من الظروف المناخية غير المناسبة

منح الاعتماد:

اعتماد اي مؤسسة لدى الأيزو يعني:

- ✳ إصدار شهادة من قبل جهة خارجية مستقلة
- ✳ إدراج المؤسسة في سجل المؤسسات المعتمدة لديها
- ✳ توفر المؤسسة أنظمة تبي احتياجات مختلف المؤسسات

ابرزها:

رمز النظام	مسمى النظام
ISO 9001	نظم إدارة الجودة Quality Management Systems
OHSAS 18001	نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية Occupational Health and Safety Management Systems
ISO 14001	نظم إدارة البيئة Environmental Management Systems
ISO/IEC 27001	نظم إدارة حماية المعلومات Information Security Management Systems
ISO 22000	نظم إدارة سلامة الأطعمة Food Safety Management Systems

مع تمنياتي لكم
بالنجاح والتوفيق

إعداد الطالبة: خديجة باسل