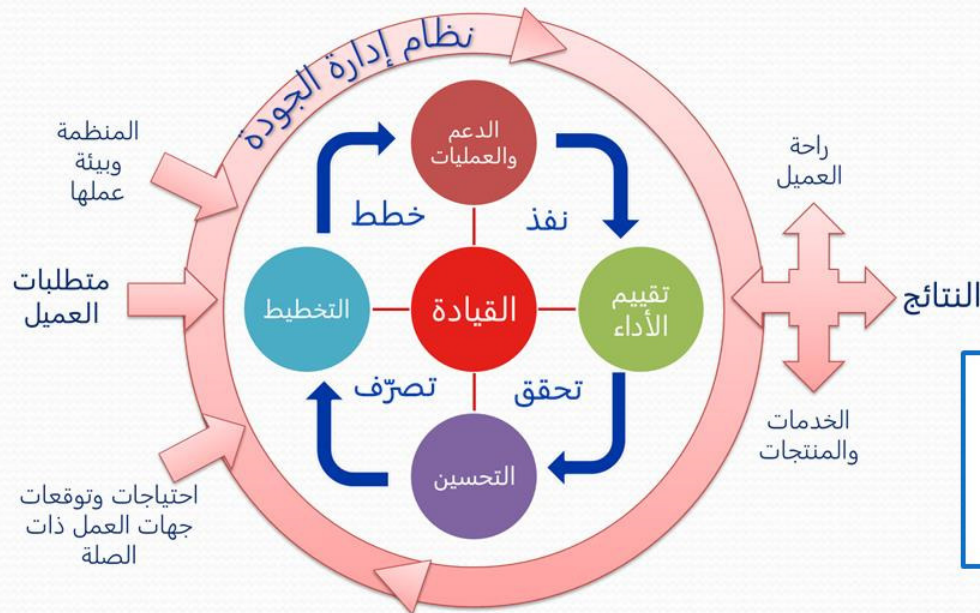




Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



إدارة الجودة الشاملة TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)



إعداد
حمزة صلاح الدين عيسى

ممثل الإدارة ومسؤول المختبرات
الشركة الأردنية لمضادات الأجسام
MonoJO



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



الجودة هي:

الالتزام
والإيفاء
بمتطلبات
المتعاملين

ملاءمة المنتج
أو الخدمة للغرض
أو الاستخدام

عمل الشيء
الصحيح بالطريقة
الصحيحة من أول
مرة وفي كل مرة

عدم
وجود أخطاء
في المنتج
أو الخدمة



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



أهمية الجودة

إن تحصيل نسبة 99.9% من الجودة
يعني أننا قبلنا نسبة

0.1%

كمعدل للخطأ...



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



هل الحصول على نسبة 99.9 % كافية؟

- ❖ ساعة شرب واحدة يوميا كل شهر من ماء غير نظيف.
- ❖ رحلة هبوط خاطئ كل سنة بمطار ما.
- ❖ 10 أخطاء طبية في عمليات جراحية كل شهر.
- ❖ 100 قطعة ضائعة في عملية توزيع بريدية كل ساعة.
- ❖ 2500 من الأحذية تباع كل سنة من ازواج متشابهه.
- ❖ 100 وصفة طبية تصرف بشكل خاطيء.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



تنفيذ وتطبيق
نظام الجودة
لا يضمن لنا
مؤسسة خالية
من الأخطاء

لكنه يكشف
الأخطاء التي قد
تحدث ويمنعها من
التكرار...





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



تعريف الجودة:

تعريف **جوران وجرينا (Juran and Gryna)**: "مدى ملائمة المنتج للاستعمال Fitness for use بغض النظر عن وضع وحالة هذا المنتج".

تعريف **كروسبي (Crosby)**: "مدى المطابقة مع المتطلبات conformance to requirements فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة مع متطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة".

تعريف **المواصفة الدولية ISO 9000**: "درجة تلبية مجموعة من الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل".

تعريف **فايجنبوم (Feignbaum)**: "ناتج تفاعل خصائص نشاطات التسويق والهندسة والصناعة والصيانة والذي بدوره يمكن من تلبية حاجات العميل ورغباته".



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



تحديد لهم



تصنيفهم



تحديد احتياجاتهم

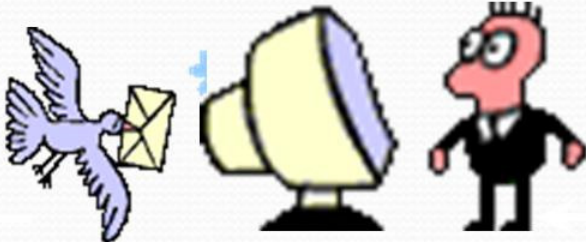


قياس رضاهم

التركيز على العميل في
إدارة الجودة الشاملة



إدارة تضارب المصالح



اطلاعهم بالمستجدات



الحصول على تغذيتهم
الراجعة



حماية سرية
معلوماتهم



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



الجودة من وجهة نظر العميل

أداء المنتج أقل من توقعاته ... العميل غير راضي

الجودة ليست جيدة

توقعات
العميل

>

طبيعة
الخدمة
المقدمة





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



أداء المنتج يساوي توقعاته ... العميل راضي

الجودة مقبولة

توقعات
العميل

=

طبيعة
الخدمة
المقدمة



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



أداء المنتج أكبر من توقعاته ... العميل سعيد



الجودة ممتازة

توقعات
العميل

<

طبيعة
الخدمة
المقدمة



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



يمكن تعريف الجودة بأنها:

مقدار الفجوة بين توقعات العميل وطبيعة الخدمة/السلعة المقدمة





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



International Organization for Standardization (ISO)

تأتي كلمة أيزو (ISO) من اليونانية (ἴσος) إيسوس (ísos) بمعنى **المساواة** لا اختصاراً من International Organization for Standardization وإنما إشارة إليها.

عائلة الأيزو

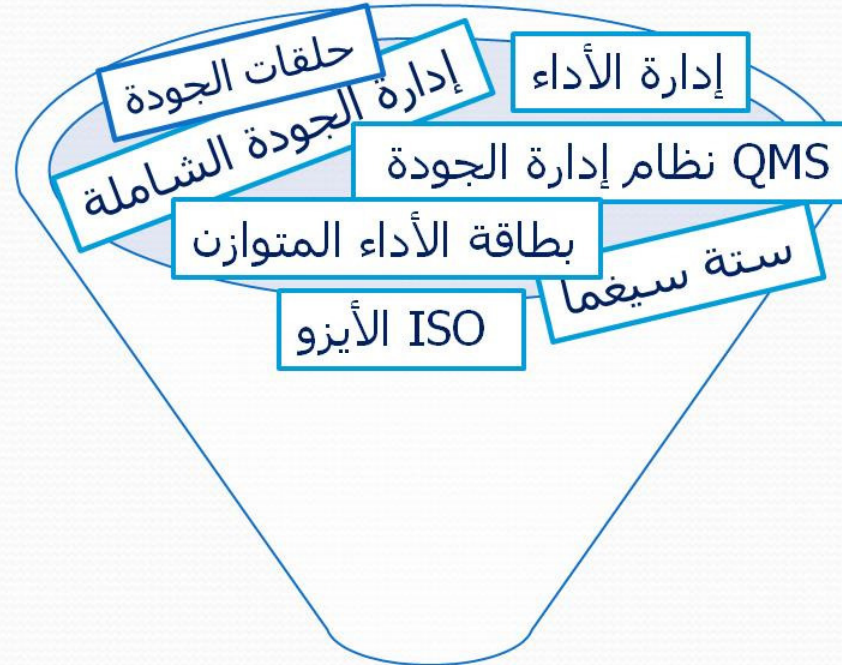
- (1) سلسلة مواصفات إدارة نظام توكيد الجودة ISO 9000.
- (2) سلسلة مواصفات إدارة نظام البيئة ISO 14001.
- (3) سلسلة مواصفة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001.
- (4) سلسلة مواصفات إدارة أنظمة سلامة الغذاء ISO 22000 والهاسب HACCP.
- (5) سلسلة المتطلبات العامة لكفاءة مختبرات المعايرة والاختبار ISO 17025.
- (6) سلسلة مواصفات إدارة نظام أمن المعلومات ISO 27001.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



المنهجيات المختلفة للجودة



أليات محددة..
ونظام متكامل..



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



مفهوم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM)

تعريف معهد المقاييس البريطاني (British Standards Institute): **فلسفة إدارية** تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات **العميل** والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بأكفاً الطرق و أقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الامثل لطاقت **جميع العاملين** بدافع مستمر للتطوير.

تعريف شرن (Chorn): بأنها اسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق **بإدارة** المنظمات وثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل تجاه رضا **العميل** من خلال التحسين المستمر والإبداع في كافة مناحي العمل.

• (تخطيط - تنظيم - توجيه - رقابة)...

إدارة

• (تلبية متطلبات العميل وتوقعاته)...

الجودة

• (مشاركة واندماج كافة موظفي المنظمة)...

الشاملة

إدارة الجودة الشاملة...
ثورة ثقافية



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

1. تحسين الوضع التنافسي للمنظمة في السوق ورفع معدلات الربحية.
2. رفع درجة رضا العملاء.
3. تحسين جودة السلعة المصنعة أو الخدمة المقدمة.
4. انخفاض تكلفة العمل نتيجة عدم وجود أخطاء وتقليل معدلات التالف.
5. زيادة معدل سرعة الاستجابة للمتغيرات داخل المنظمة.
6. تطوير قدرات الموظفين من خلال التدريب.

التجربة اليابانية في الثمانينات

جودة					المرحلة
النظام	الأداء	المطابقة	التصميم	الموارد	
					الفحص
					مراقبة الجودة
					توكيد الجودة
					إدارة الجودة الشاملة

المراحل التي مر بها مفهوم الجودة

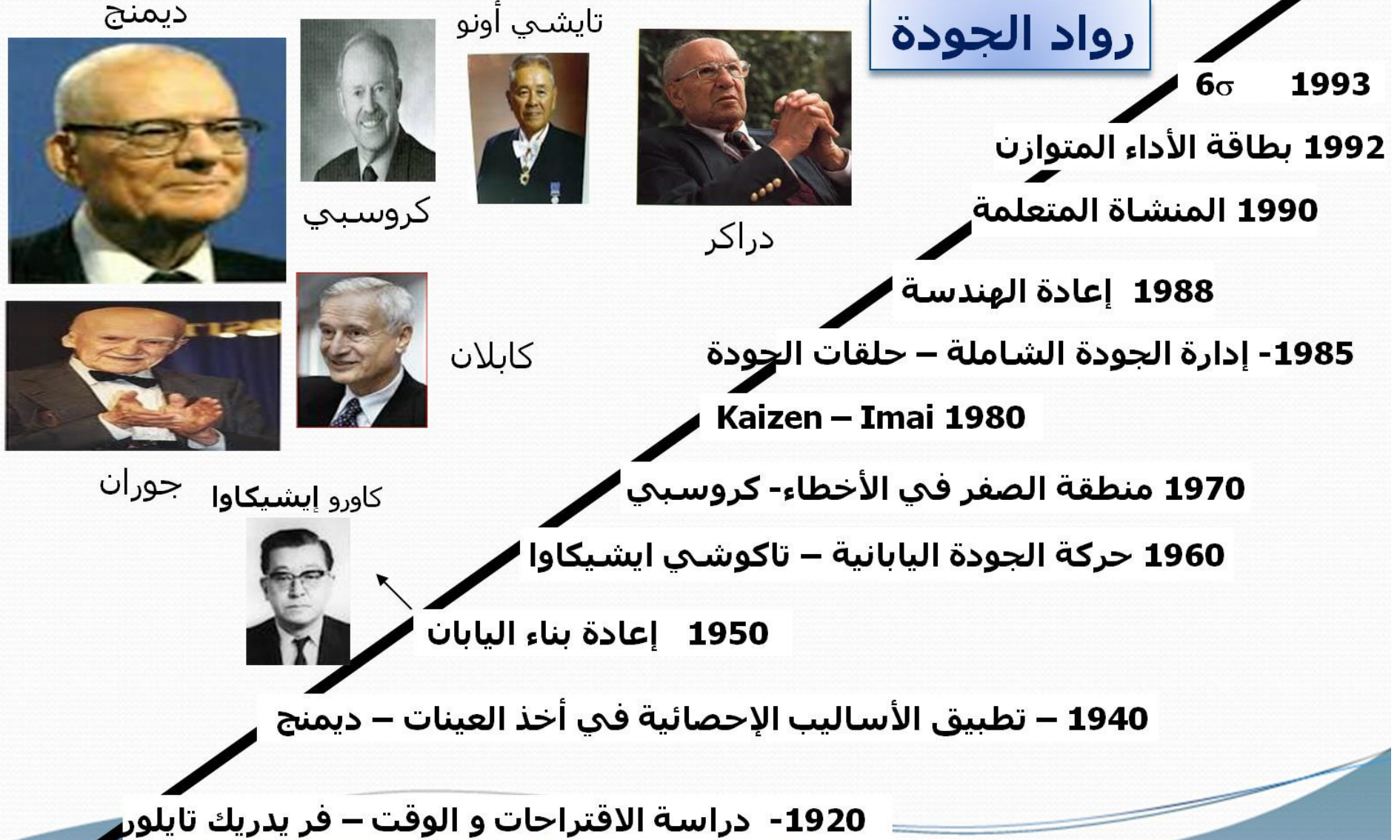




Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



رواد الجودة





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة

الإعداد

التخطيط

التنفيذ

الرقابة
والتقييم



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

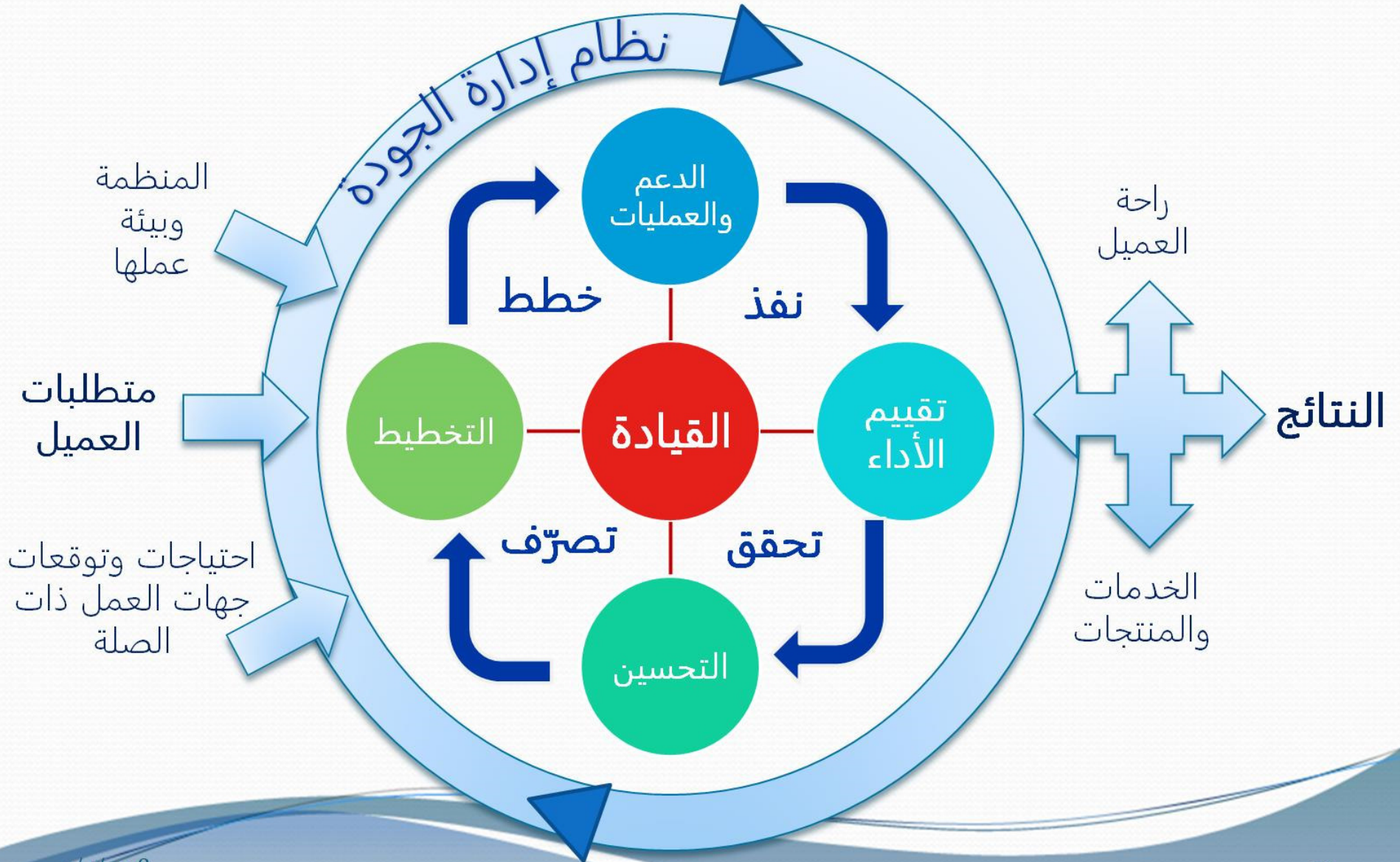


الفرق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة

ادارة الجودة الشاملة	الادارة التقليدية
الرقابة الذاتية	1. الرقابة اللصيقة وتصيد الاخطاء
العمل الجماعي وروح الفريق	2. العمل الفردي
التركيز على المنتج والعملية	3. التركيز على المنتج
ادماج الموظفين بالعمل	4. مشاركة الموظفين
التحسن المستمر	5. التحسن عند الحاجة
مرونة السياسات والاجراءات - التفويض	6. جمود السياسات والاجراءات
تحليل البيانات واجراء المقارنات البيئية	7. حفظ البيانات
التركيز على رضى العملاء	8. التركيز على الربح



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



تعريف المشكلة؟

الوضع المثالي أو المطلوب



المشكلة هي الفجوة (الفرق) بين الوضع الحالي والوضع المطلوب



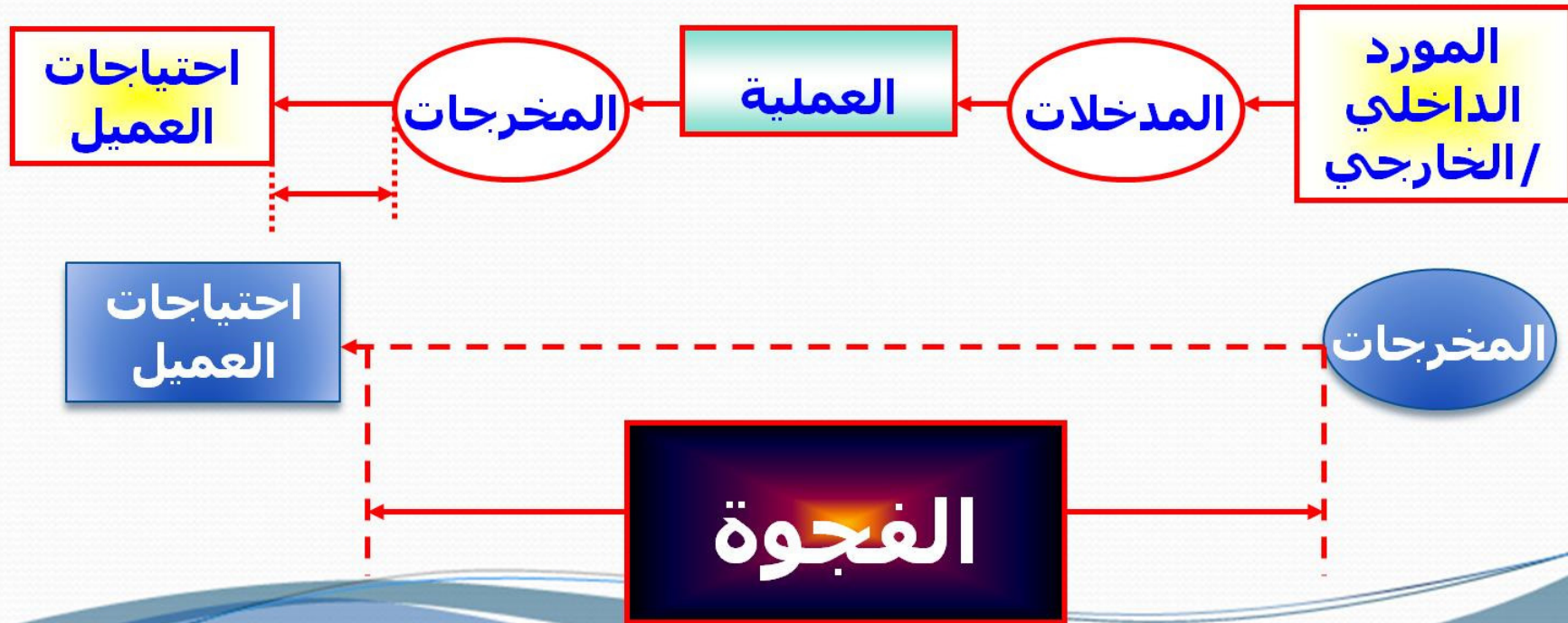
Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



تحليل العملية

عملية التحسين

مدير العملية





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



الحاجة إلى الجودة: تحسين الأداء وخفض التكاليف

الوقاية



التصحيح



الجودة



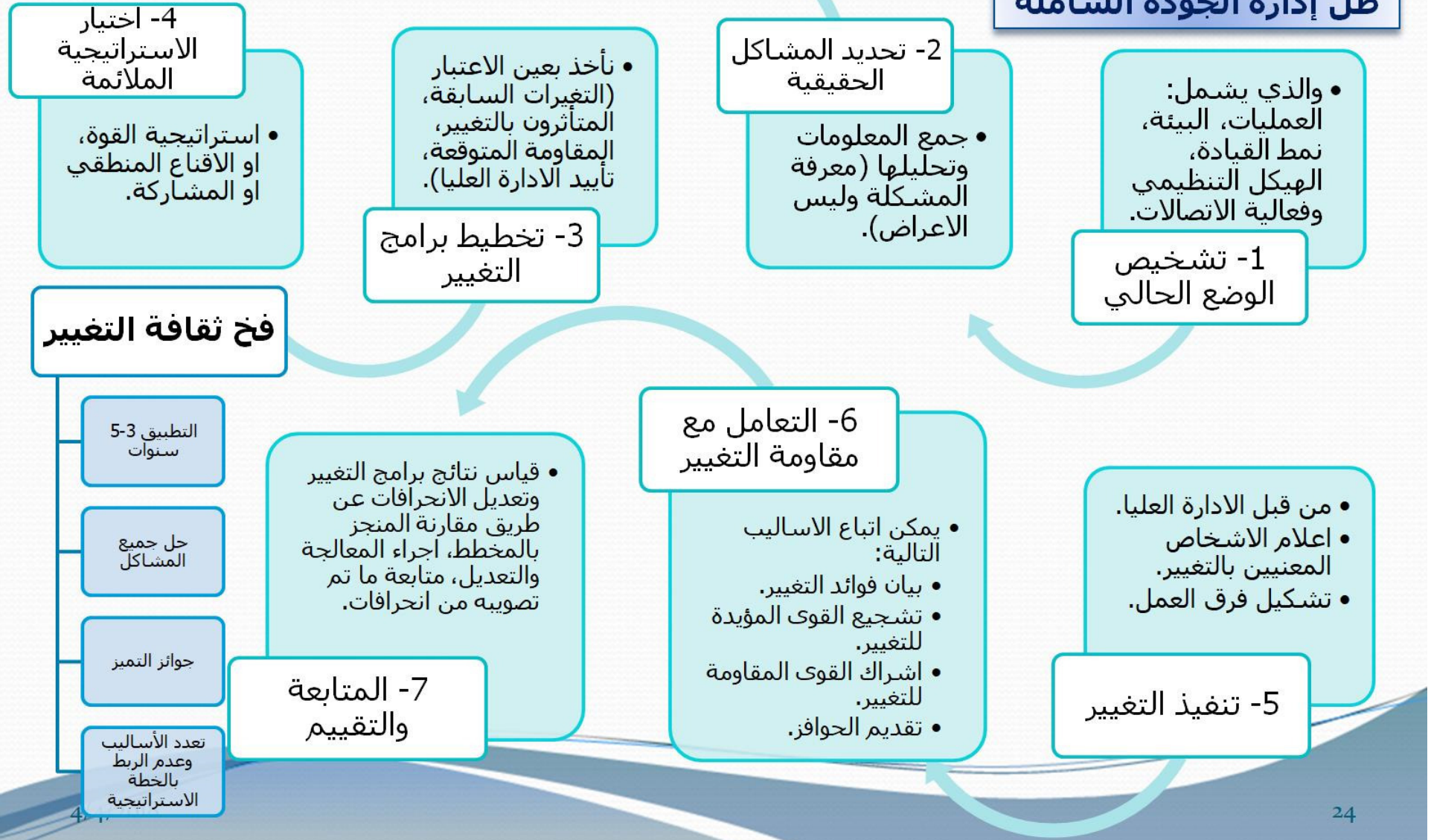
“التركيز على الوقاية وليس التصحيح”



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



مراحل إدارة التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة

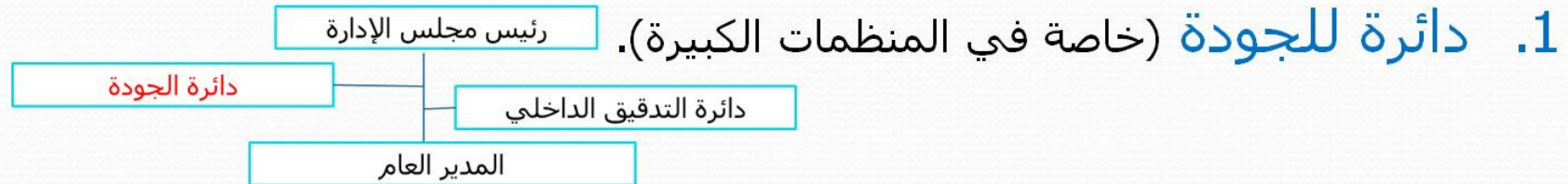




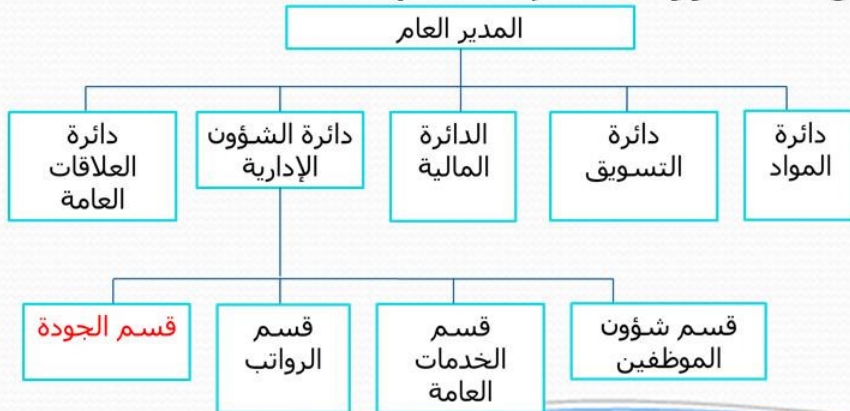
Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



الشكل التنظيمي لإدارة الجودة الشاملة



2. قسم الجودة (يتبع لاحدى الدوائر «الانتاج، الشؤون الادارية ...»).



• لا يوجد شكل تنظيمي أمثل لـ TQM، حيث يخضع ذلك إلى عدة عوامل:



3. عدم وجود وحدة إدارية (يطبق عادة في المنظمات الصغيرة)، حيث يقوم

مدير احد الدوائر بأعمال الجودة بالإضافة الى عمله.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



مبادئ الإدارة الإستراتيجية للجودة





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



اندماج العاملين وتمكينهم

• اندماج العاملين ليس هدفا بحد ذاته، بل هو أداة لترسيخ مساهمة العاملين في كل النواحي الإدارية بالمؤسسة.

• العاملين أقرب إلى ميدان العمل من الإدارة نفسها.

• تستخدم إدارة الجودة الشاملة مصطلح اندماج العاملين Employee Involvement بدلا من مشاركة العاملين Employee Participation.

• الإدارة الفعالة في الجودة الشاملة هي التي تنمي شعور العاملين فيها بالملكية النفسية (Psychological Ownership) وبالتالي تمكينه في المؤسسة.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



إذا لم يكن هناك رؤية



عندما يكون هناك رؤية
واضحة ومعروفة للجميع



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



نموذج لعملية الإدارة الاستراتيجية

صياغة الإستراتيجية

الرؤيا

الرسالة

الغايات

الإستراتيجية

السياسات

تطبيق الإستراتيجية

الأهداف

الخطط

البرامج

النظم والإجراءات

القوانين والقواعد

البيئة
الداخلية

البيئة
الخارجية

التقييم والرقابة

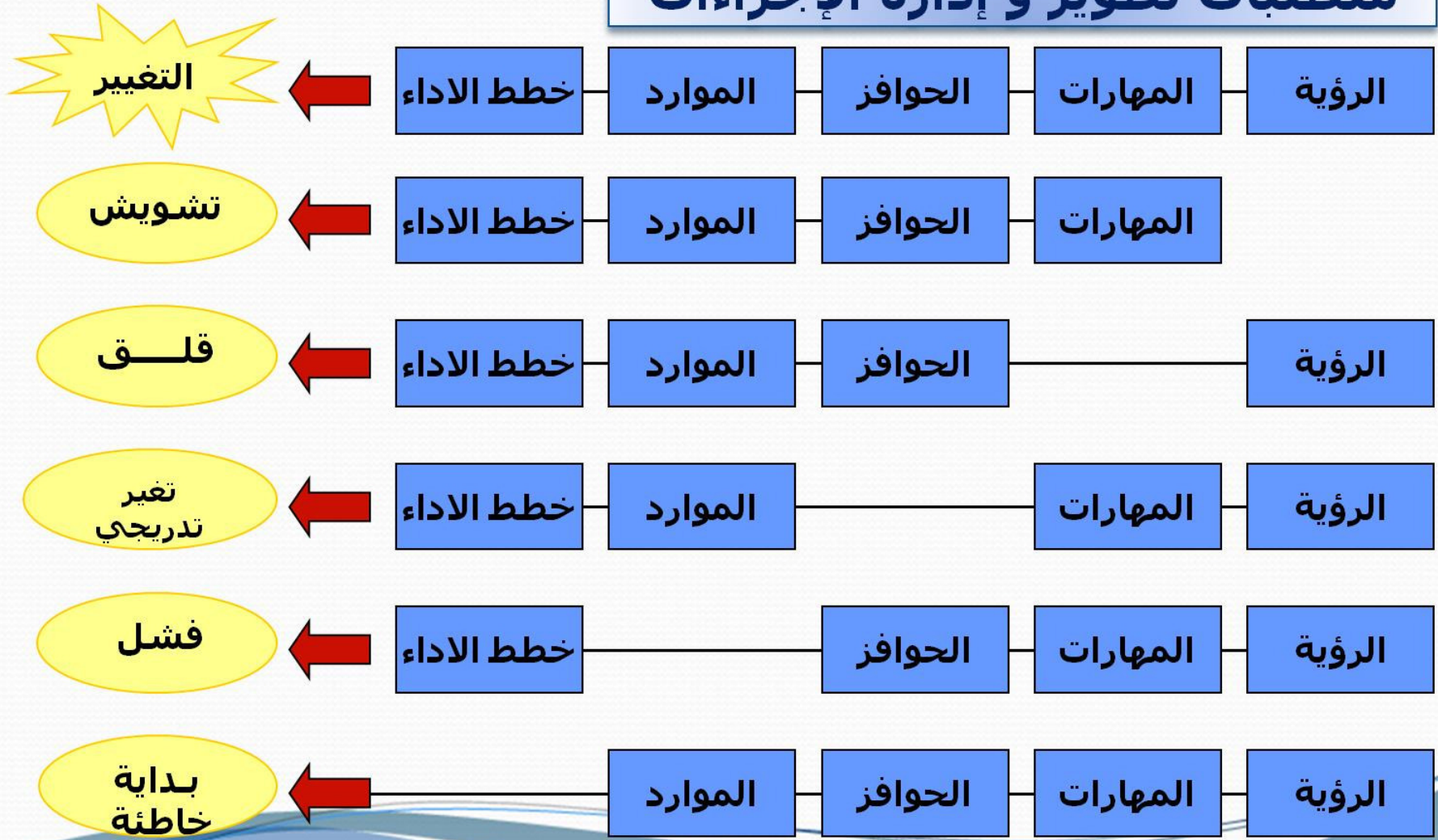
4/4/2018



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



متطلبات تطوير و إدارة الإجراءات





Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

1. حداثة الجودة في البلدان النامية.
2. قلة الكوادر المؤهلة في الجودة.
3. ضعف تخصيص مبالغ كافية للتطبيق.
4. اعتقاد بعض العاملين بعدم الجدوى من التدريب.
5. إتباع الأسلوب الدكتاتوري في الإدارة.
6. مقاومة التغيير.
7. عدم الإلمام بالأساليب الإحصائية.
8. توقع النتائج السريعة للفوائد التي يمكن تجنبها.
9. عدم وجود نظام اتصال فعال وتغذية عكسية.
10. عدم وجود الانسجام والتناغم بين فرق العمل والأفراد.
11. التأخر في إيصال المعلومات عن الانجازات في الوقت المناسب.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



جوائز إدارة الجودة الشاملة

- جائزة ديمنج في اليابان.
- جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة في الولايات المتحدة.
- الجائزة الأوروبية للجودة.
- جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في الاردن.

- الجوائز تحقق اهدافا مشتركة، حيث تعمل على زيادة الوعي بأهمية إدارة الجودة - تشجيع التقييم الذاتي - تبادل المعلومات - زيادة الوعي بخصوص متطلبات الحصول على التميز - التشجيع على تقديم وتطبيق عمليات تطوير إدارة الجودة.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



الشركة الأردنية لمضادات الأجسام م.م
JORDAN COMPANY FOR ANTIBODY PRODUCTION



الجودة رحلة مستمرة بلا خط نهاية



أسئلة؟؟

تعليقات!!