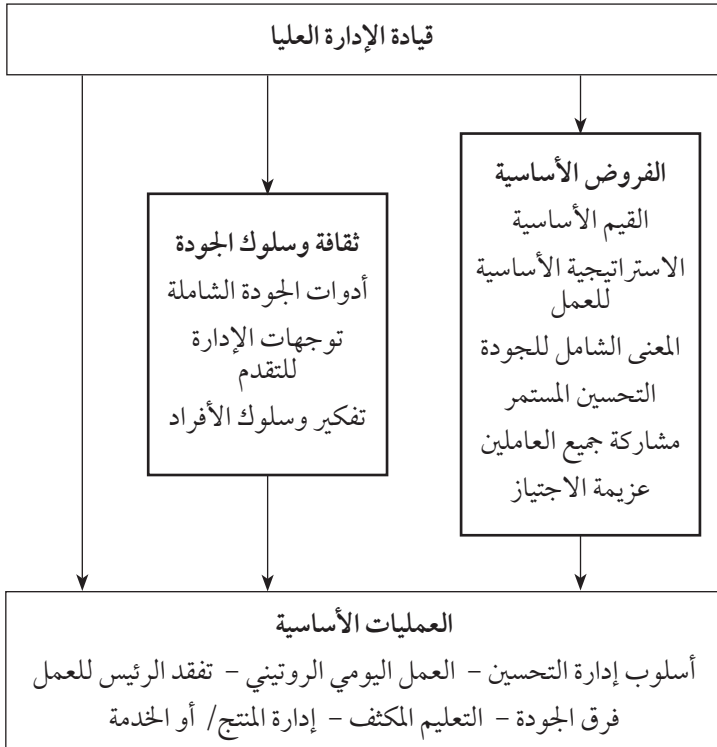


الفصل الثاني:

مكونات مدخل إدارة الجودة الشاملة

يوضح الشكل التالي مكونات مدخل إدارة الجودة الشاملة التي تتكون من أربعة محاور رئيسية:



في هذا الفصل، سنقوم بشرح مختصر لهذه المحاور، وسيتم التوضيح التفصيلي لها في الفصول القادمة.

المحور الأول: قيادة الإدارة العليا:

إن المحرك الحقيقي لعجلة (أ.ج.ش) هو القيادة الفعالة للإدارة العليا، وعلى الأخص الرئيس التنفيذي للمؤسسة، والقيادة المطلوبة تختلف تمامًا عن أنماط الإدارة الحالية، وهي الضمان للحفاظ على المسار الصحيح للتطبيق، وما يلزم ذلك من تعهد وحماسة ودعم؛ لذا ينبغي أن تتسم بكل ما تتطلبه القدوة المتميزة، ومنها:

- الإيمان الراسخ بأهمية وفوائد تطبيق منهجية (أ.ج.ش)، ومن ثم اكتساب مهارات استخدام أدواتها ووسائلها.
- الممارسة الفعلية للتخطيط الاستراتيجي والمتابعة لمتطلبات الجودة الشاملة مع التزامه الشخصي بمفاهيم وسلوك الجودة الشاملة كقدوة للجميع.
- تفقد العمل في جميع المواقع للتأكد من حرارة دافعية تطبيق (أ.ج.ش)، مع العمل على تذليل أي عقبات تظهر، وذلك يتطلب الإحاطة الحقيقية بأنماط المديرين والرؤساء بين المؤيدين والمعارضين.
- المشاركة في إيجاد أنظمة مراقبة الجودة، والتأكد من تطبيقها بفاعلية نحو إرضاء العميل الخارجي والداخلي والتحسين المستمر.

- تنمية دور العمل الجماعي مع تحفيز جميع الأفراد على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتنفيذ الأعمال.

المحور الثاني: الفروض الأساسية:

هي القيم والمبادئ والتوجهات والمعاني التي يجب أن تكون راسخة في قلوب وعقائد الأفراد الذين عقدوا العزم، وكانت لديهم الجدية من أجل تطبيق مدخل (أ.ج.ش)، ومن أهمها: الاهتمام بالإنسان وخاصة العميل، ورفع شعار الجودة أولاً، والشمولية، والعمل الجماعي، والتحسين المستمر.

المحور الثالث: ثقافة وسلوك الجودة:

هذا هو أهم المحاور التي يجب التركيز عليه وبصفة مستمرة؛ بغرض تغيير الثقافة فعلياً وعملياً (Culture change) ويتكون المحور من ثلاثة عناصر أساسية متضمنة للمعارف والمهارات اللازمة، وكذلك التوجهات والخطوط الإرشادية لسلوك الفرق والأفراد بين بعضهم البعض، وأساليب التفكير والتعامل مع العمليات والبيانات والعملاء الخارجيين والداخلين في جميع المستويات الإدارية، والعناصر الثلاثة هي:

• أدوات الجودة الشاملة:

تستخدم هذه الأدوات في تجميع وتحليل وعرض البيانات طبقاً لطبيعة الحالات والعمليات والبيانات، ويستخدم أدوات كثيرة في

(أ.ج.ش)، وتم اختيار بعضها بما يتميز بكثرة الاستخدام وقوة التأثير وسهولة التعلم، وسيتم شرحها في الفصول القادمة إن شاء الله.

• توجهات الإدارة للتقدم:

هي مفاهيم وخطوط إرشادية مطلوب ترسيخها بين جميع العاملين في المؤسسة أو الشركة أو التجمع الذي عزم على تطبيق (أ.ج.ش)؛ لتحسين جودة العمليات بالجهود الذاتية الجماعية، ومنها: الدورة المبسطة للتحسين المستمر (خطط/ نفذ/ اختبر/ تصرف (صحح)).

• تفكير وسلوك الأفراد:

هي التوعية بتوحيد أساليب التفكير، وتغيير المعتقدات والعادات والسلوك الإداري في التعامل مع العمليات والبيانات والعملاء.

المحور الرابع: العمليات الأساسية:

هي البناء التنظيمي للمؤسسة الذي يتم فيه تطبيق (أ.ج.ش)، وتفاعل ما ورد في المحاور الأول والثاني والثالث: قيادة الإدارة العليا/ الفروض الأساسية/ ثقافة وسلوك الجودة؛ حيث يتم التفاعل والتناسق والتوافق بين جميع المستويات الإدارية والتشغيلية، ويتحقق ذلك بممارسة جميع الأنشطة، من خلال العمليات والإجراءات وتدفق العمل، استناداً إلى العمليات الست التالية:

● أسلوب إدارة التحسين:

وهو الأسلوب الأساسي لإدارة التحسين التي تمارسه الإدارة العليا مع باقي أفراد المؤسسة، بما فيها من تخطيط استراتيجي، مع متابعة تنفيذه من خلال بناء تنظيمي (يختلف تمامًا عن التنظيم التقليدي الهرمي) حيث يتم وضع وتحقيق أهداف الجودة في المراحل المختلفة لمسيرة تطبيق مدخل (أ.ج.ش).

● العمل اليومي الروتيني:

حيث مستوى الأداء والتحقيق اليومي والذاتي المستمر للتحسينات الصغيرة، بأعلى جودة وأقل تكلفة وأفضل وسائل التسليم (بأقل وقت)، وتتقاطع وتتفاعل مع أسلوب إدارة التحسين.

● تفقد الرئيس للعمل:

للحفاظ على التحكم في العمليات اليومية، والتأكد من تطابق الأداء الفعلي مع المخطط وتوجيه الإدارة لجميع الأنشطة في المسار الصحيح.

● فرق الجودة:

تتكون فرق لتحسين الجودة للعمليات بمشاركة فعالة من جميع الأفراد ذوي العلاقة (من العمالة وغيرهم)، وفي نفس الوقت يقومون بممارستهم الفعلية لتلك العمليات بنجاح في جميع المواقع بالمكاتب والإدارات الإنتاجية والخدمية.

● التعليم المكثف:

إن التعليم والتدريب المكثف هو بمثابة إكسیر الحياة للمؤسسة اعتماداً على القناعة بضرورة التحسين والارتقاء المستمر لأداء العاملين.

● إدارة المنتج (أو الخدمة):

هذه العملية هي قلب المؤسسة، وتبدأ بدراسة السوق لتحديد المنتجات والخدمات وحجمها، مروراً بعمليات ومراحل التصميم والإنتاج وتأدية الخدمات ومن ثم البيع، وانتهاءً بالخدمات بعد البيع، ورغم أهمية وكبر حجم هذه العملية فإن هذا الكتاب لن يتعرض لها إلا بنبذة مختصرة.



أساس النجاح في تطبيق
الجودة الشاملة هو التزام
الإدارة العليا
ونجاحها في التغيير الفعلي
لثقافة أفراد المؤسسة
(Culture Change)