

الفصل الأول: مقدمة عن الجودة وإدارة الجودة

1. أهم تعريفات الجودة:

قدمت المنظمة الأوروبية لضبط الجودة التعريف الآتي للجودة: " مجموعة الخصائص والميزات التي تجعل المنتج قادرا على الايفاء بحاجة معينة".

وترى الجمعية الأمريكية للجودة، على أن الجودة هي " الهيئة والخصائص الكلية للمنتج (خدمة أو سلعة) التي تظهر وتعكس قدرة هذا المنتج على اشباع حاجيات صريحة وأخرى ضمنية".

وحسب معايير ISO 9000، فالجودة تعبر عن " قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية لمنتج أو نظام أو سيرورة ما على إرضاء متطلبات العملاء وباقي الأطراف المعنية.

وإليك بعض التعاريف الخاصة ببعض المفكرين والباحثين في مجال الجودة:

عرف " والتر شيوارت" الجودة على أنها " مدى الارتباط الوثيق الذي يربط الجودة بالتحكم في السلعة أو الخدمة، وذلك عن طريق الحدود المعقولة والمقبولة من التنبؤ بشكل جودة المنتج"

في حين يعرفها " إدوارد ديمينغ" على أنها: " نوعية المنتج أو الخدمة التي تصل إلى درجة معينة من الدقة والاتقان تساعد مالكيها ماديا وتتمتع بسوق جيدة ومستدامة".

أما " جوزيف جوران" فهو يوجزها في مايلي: " الجودة هي القابلية للاستخدام "، حيث يبحث في تخفيض الأخطار والتحسين المستمر للمنتج أو الخدمة"

2. المداخل الأساسية في تعريف الجودة:

بحسب الأساس التي بني عليه التعريف، يمكن تصنيف تعريف الجودة إلى أربعة مداخل أساسية :

1.2 مدخل المنتج

2.2 مدخل المستخدم النهائي

3.2 مدخل التصنيع

4.2 مدخل القيمة

3. أبعاد الجودة:

يصنف "كوتلر KOTLER" الجودة إلى خمسة أبعاد أساسية هي : الضمان، الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة، التجسيد المادي، بينما يرى " ماسي MASSY " أن للجودة أربعة أبعاد هي: التفوق، تحقيق الأهداف أو تجاوزها، القيمة، مطابقة المواصفات.

1.3 أبعاد جودة السلعة:

- **المظهر العام:** هي خصائص السلعة الواضحة للعيان، ومن السهل إدراكها كاللون، الحجم، والشكل الاجمالي للسلعة.

- **السمعة:** هي المعرفة السابقة بخصائص السلعة ووضعيتها التنافسية في السوق من خلال الخبرة التي جمعها الزبون من نتائج التواصل الاجتماعي حول جودة المنتج.

- **الجمالية:** ونعني بذلك الجوانب المتعلقة بلمس ومذاق السلعة ورونقها، ومختلف العناصر المؤثرة في رغبات المستهلك.

- **الصلاحية:** بمعرفة العمر الانتاجي أو التشغيلي المتوقع للسلعة، يستطيع المنتج التوقع، من حيث المتانة، بين العديد من المنتجات.

- **الخدمات المصاحبة:** تدرج ضمن ذلك، خدمات الصيانة والإصلاح، في حالة حدوث عطب معين، هذه الخدمة لا بد وأن تتميز كذلك بالكفاءة والسرعة، وتهينة الظروف المناسبة لتليتها.

- **الاعتمادية:** يصبح هذا البعد أكثر أهمية، خاصة عندما ترافق المنتج بعد فترة معينة تكاليف صيانة باهضة، وبالتالي فإن كفاءة الأداء التشغيلي للسلعة لمدة معينة، وتحت ظروف محددة، تعتبر من بين العناصر التي يبحث عليها المستهلك.

- **المطابقة والمواصفات:** يقوم المنتج بإعداد دليل للسلعة المنتجة بوضع ظروف وكيفية تشغيلها المثالية، مع وصف دقيق لتصميمها.

وفي هذا الخصوص، لا بد من التأكد من أن السلعة تلي المواصفات القياسية الموضوعية.

- **حسن الأداء:** يتم البحث في هذا العنصر على الدرجة المثلى للتشغيل، بحسب الغرض الذي وضعت من أجله السلعة، فإن كانت سلعة إنتاجية، فقد نبحث في السرعة، الدقة، الوضوح، وإن كانت سلعة استهلاكية، فقد نبحث في الذوق، الاشباع.

- **الجودة المدركة:** يتم قياس مستوى رضا الزبون بالسلعة، من خلال تجاربه السابقة وتوقعاته المستقبلية بالأداء الذي تحققه السلعة، حيث يتم القيام بدراسات لاحتياجات المستهلك لمعرفة مستوى تلبية هذه الاحتياجات.

2.3 أبعاد جودة الخدمة:

- **التوقيت:** تعتمد جودة الخدمة على تقديمها في أسرع وقت ممكن، تفاديا للانتظار في طوابير طويلة.

- **التقدير والاحترام:** يقدم صاحب الخدمة جميع أنواع الترحاب والاهتمام بالزبون، وتحسيسه بأهميته.

- **سهولة الحصول على الخدمة:** قد تواجه سيرورة الحصول على الخدمة عدة صعاب ومعوقات، ولذلك وجب التذليل منها، كوجود مترجم بالنسبة للخدمات الثقافية، أو وسطاء وعملاء مهمتهم تسهيل الوصول إلى مركز تقديم الخدمة.

- **الأداء الفني:** حيث يمكن للزبون الاقتناع بالأداء المقدم، سواء أكان طبيبا أو ممرضا، معلما أو مصرفي.

- **الاستجابة:** هي مدى تفاعل مقدم الخدمة إيجابيا مع الزبون، وقدرته على إحاطة الزبون بالرعاية الكافية.

- **الدقة:** حيث يتم تقديم الخدمة بصفة صحيحة دون الحاجة إلى تكرار العملية، وبالتالي هدر المزيد من الطاقات.

- **جودة المرافق المحيطة بالخدمة:** يتعلق الأمر خاصة بالظروف العامة للانتظار، كتوفير أساليب الترفيه السمعية البصرية، وشبكة wifi، إضافة إلى دورة المياه وموزع للمشروبات والأكلات الخفيفة.

- **الكفاءة / التكلفة:** وذلك من خلال مقارنة المخرجات بالمدخلات، وتجنب الاصراف في التكاليف مقابل تقديم خدمة معينة.

- **الفاعلية / النتيجة:** حيث يتم البحث في مدى تحقيق الأهداف المعلنة، فهل تم الوصول إلى النتائج المتوقعة بصفة جزئية أو كلية.

السلامة / الأمان: أصبحت سلامة الانسان وصحته تمثل هاجس الادارة في المؤسسات الخدمية سواء العامة أو الخاصة، فتقديم الخدمة دون الأخذ بنظر الاعتبار شروط السلامة قد يفقدها حصتها السوقية مستقبلا.

4. نشأة وتطور مفهوم إدارة الجودة :

يتفق العديد من الكتاب على تقسيم مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة إلى ستة مراحل أساسية كما يلي:

1.4 مرحلة مسؤولية الحرفي عن السيطرة على الجودة: كان الإنتاج في هذه المرحلة يتم عبر فرد أو مجموعة من الأفراد، حيث يتم إنتاج كامل الكمية التي تتميز بأعداد قليلة، وبالتالي تلقى مسؤولية جودة تلك الوحدات المنتجة على عاتق فرد واحد أو مجموعة قليلة من الأفراد، والتي تقوم بمطابقة المنتج بحسب المعايير المرغوب فيها، وقد كان الاحساس بالانتماء للمجموعة والفخر بالإنتاج متجذرا لدى جميع الأفراد.

2.4 مرحلة مسؤولية رئيس العمال عن السيطرة على الجودة: ظهرت هذه المرحلة خلال العقدين الأوليين من القرن العشرين، وهي من نتائج الثورة الصناعية التي عملت على توسيع الإنتاج مع التخصص في العمل، وبهذا الشكل أصبح من المستحيل على الفرد العامل أن يسيطر على كامل الكمية المنتجة ومراحل إنتاجها، وبالتالي أصبح رئيس العمال يهتم بمتطلبات الجودة في الإنتاج.

3.4 مرحلة السيطرة على الجودة بالفحص أو التفتيش: تميزت سنوات العشرينات من القرن العشرين وإلى غاية نهاية الحرب العالمية الثانية سنة 1945، حيث أصبح رئيس العمال مسؤولا عن أعداد كبيرة من العمال الذين يقومون بعمليات إنتاجية أكثر تعقيدا، وقد أصبحت عملية مراقبة إنتاج كل فرد تتطلب وظيفة بذاتها أكثر تخصصا، فبدأت العديد من الشركات تفكر في إنشاء أقسام للتفتيش من أجل عزل الوحدات الإنتاجية المعيبة.

4.4 مرحلة الرقابة (ضبط الجودة احصائيا): عرفت فترة الحرب العالمية الثانية وما تلتها، سيطرة الباحثين الأمريكيين في ميدان الجودة، حيث تم استخدام الأساليب الاحصائية والتحليلية في مراقبة جودة الصناعات الحربية، إذ أصبح من غير الممكن فحص جميع الوحدات المنتجة بالطريقة السابقة، وبرزت أهمية المعاينة في هذه المرحلة بسبب استخدام أنماط الإنتاج الكبير بالسلاسل وتنميط الإنتاج.

خلال سنوات الخمسينات من القرن العشرين، قام " إدوارد ديمينغ Edward DEMING " بنقل تجاربه من الصناعة الأمريكية إلى الصناعة اليابانية، وذلك من خلال إلقاء العديد من المحاضرات والدورات التدريبية لصالح مسؤولي المنظمات اليابانية.

ويجدر بالذكر كذلك، مساهمات الرواد الأوائل في تطوير الأساليب الإحصائية، حيث قام " شيوارت W.A. SHEWHART " باقتراح مفهوم " خرائط السيطرة الإحصائية على المتغيرات "

إن استخدام مفهوم القياس الإحصائي للجودة عن طريق أخذ عينات بدلا من الفحص والتفتيش، قد أسهم بشكل واضح في تخفيض التكلفة والأخطاء المرتبطة بالإنتاج.

5.4 مرحلة ضمان الجودة Quality Assurance: تتميز هذه المرحلة بالبحث في الجهود التي تساهم في منع أخطاء أو عيوب منذ البداية، فما الفائدة من الفحص والتفتيش بعد الحصول على المنتج النهائي ومن ثمة يتم اكتشاف العيب، والأجدر هو القيام بعملية الرقابة منذ البداية، حيث يعتمد ضمان الجودة على تأكيدها من خلال ثلاثة أنواع من الرقابة، وهي:

- الرقابة الوقائية: من أجل اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها.

- الرقابة المرحلية: حيث تتم عملية فحص كل منتج في كل مرحلة من مراحل الإنتاج.

- الرقابة البعدية: هي عملية تفتيش تتم عندما يتم الانتهاء من صنع المنتج وقبل تسليمه للزبون.

6.4 مرحلة إدارة الجودة الاستراتيجية:

نتيجة لاشتداد المنافسة خلال سنوات السبعينات، تبنت شركة IBM الأمريكية في إطار مواجهة المد الياباني، والتي أصبحت شركاتها تسيطر على حصص سوقية مهمة، نتيجة لاهتمامها بجودة منتجاتها.

وقد شهدت هذه المرحلة إدخال مفهوم الجودة كمتغير أساسي في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، والذي لا بد من الاهتمام به من قمة الهرم التنظيمي ممثلا بالإدارة العليا إلى غاية القاعدة ممثلة بأبسط عامل، وفي هذا الإطار يصبح بالإمكان استخدام الجودة كسلاح تنافسي كفيل بغزو الأسواق العالمية، وتحقيق الأرباح بحسب جودة المنتجات المحققة تلبية لتطلعات الزبائن.

7.4 مرحلة إدارة الجودة الشاملة: مع زيادة سيطرة الشركات اليابانية على الأسواق العالمية، تبنت الشركات الأمريكية، خلال سنوات الثمانينات من القرن العشرين، مفهوما جديدا أكثر عمقا وشمولا من مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية، ويأخذ في الحسبان متطلبات الزبائن ووجهات نظر الموردين على حد سواء، مع تنسيق جميع العمليات و الأنشطة الداخلية للشركة.

وبالتالي فإن مفهوم الجودة أصبح شاملا، ليعم جميع أقسام ونشاطات الشركة، وإشراك جميع الإدارات والوحدات، والاهتمام بمعاملاتها ضمن بيئة أعمالها، وقد ارتبط مفهوم الجودة الشاملة بمفاهيم أخرى كالعلاقة عميل – مورد، الإدارة بالمشاركة، إدارة التميز، إدارة المعرفة...