

## المحور التاسع: تصميم الجودة

### 1. تمهيد:

يعتبر تصميم الجودة مفهوما متعلقا بعمليات التخطيط التي تؤدي إلى المستوى المستهدف من الجودة.

### 2. مراحل تخطيط الجودة:

#### 1.1 تحديد أهداف الجودة:

للجودة أهداف رئيسية وأخرى فرعية، ويمكن أن تتفرع عن الأهداف الفرعية أهداف فرعية أخرى، فالهدف من صناعة الثلجة هو حفظ مختلف الأنواع من الطعام، أما الأهداف الفرعية فتتمثل في: الأمان ، الاقتصاد، ربح الوقت، الرفاهية، فإذا أردنا التفصيل في الاقتصاد، فإن أهدافه الفرعية تتمثل في شراء بعض الأطعمة في أوقات وفرتها وتخزينها لمواجهة الندرة المرتقبة.

وبالتالي فإن تحديد الأهداف يعتبر محددًا هامًا لتخطيط الجودة، تستطيع المؤسسة من خلاله تصنيف العملاء المستهدفين.

#### 2.1 تحديد العميل:

العميل هو من يتأثر بأهداف الجودة، أو يساهم في تحقيق هذه الأهداف، ويمكن التمييز بين العميل الداخلي للمؤسسة والعميل الخارجي، كما رأينا سابقًا، فالعميل الداخلي هو العامل في المؤسسة في إحدى الإدارات، أو الأقسام التابعة للمؤسسة، أما العميل الخارجي، فيمكن أن يكون من الموردين أو المستهلكين.

تعمل المؤسسة على الاهتمام بتلك الفئة من العملاء الذين يعملون على تحقيق نسبة أكبر من الأهداف، وحسب قانون "باريتو"، فإنه عادة ما تحقق فئة صغيرة من العملاء نسبة كبيرة من إيرادات المؤسسة.

#### 3.1 تحديد احتياجات العميل:

يتم تحديد مستوى الجودة انطلاقًا من تلبية احتياجات العملاء، فمدى جودة الخدمة في البنوك، متعلقة بمدى تلبية احتياجات الزبائن، عدم الانتظار في الطوابير، توفير السيولة اللازمة، توفير الخدمات المالية بحزمة أقل من الأوراق، إجراء الخدمات المصرفية بكل أمان وموثوقية.

#### 4.1 تحديد ملامح المنتج أو الخدمة:

تعمل المؤسسة على إسقاط احتياجات العميل وتجسيدها من خلال ملامح المنتج أو الخدمة، حيث يجب الاهتمام بـ:

- احتياجات السوق.
- الأمان والسلامة.
- المسائل القانونية والبيئية.
- قابلية المنتج أو الخدمة للبيع.
- الاستثمارات المطلوبة لتحقيق المنتج أو الخدمة.
- الأداء والصيانة الدورية.

- مدة إنجاز التصميم.
- المحددات الأخلاقية والثقافية والدينية.
- قابلية المنتجات الرديئة للولوج إلى السوق.
- قابلية المنتجات للصدوم أمام المنافسة.

### 5.1 تحديد ملامح العمليات

بالإضافة إلى العمليات الإنتاجية، فإنه لا بد من الأخذ بنظر الاعتبار جميع العمليات المتعلقة بالأفراد داخل المؤسسة، وكذلك العلاقات مع الموردين، حيث يتم تحديد الخطوات اللازمة وكيفية تنفيذها بكفاءة وفعالية مع العمل على تخفيض التكاليف، واحترام قواعد السلامة والحيطة أثناء العمل، بالإضافة إلى الجوانب البيئية المختلفة. كما أن عمر الآلة وتأثيرات العملية الإنتاجية قد تجعل من الضرورة الاهتمام بالشكل النهائي للمنتجات في الظروف الصعبة.

وعلى العموم، فإن تصميم العمليات يجب أن تراعي تحقيق الأهداف بتبسيط الإجراءات.

### 6.1 تحديد وسائل التحكم بالعمليات:

يتم التحكم بالعمليات عند بدايتها، وأثناء تشغيلها العادي، يتم تقييم العمليات اعتماداً على مخرجاتها، حيث يتم الاعتماد على أساليب التفتيش المختلفة، بالإضافة إلى أدوات الضبط والمعايرة، فإذا كانت المنتجات تحمل المواصفات المحددة، أي أن انحرافات جودة المنتج أقل ما يمكن، ونستطيع تصحيحها بعد القيام بعملية تشخيص الوضعية واقتراح الحلول المناسبة.

### 2. التخطيط الاستراتيجي للجودة:

يتم التخطيط الاستراتيجي للجودة من خلال تحديد الأهداف الأساسية، والأساليب المؤدية إلى تحقيقها، حيث يتم تشكيل فريق للجودة يتكون من المديرين في الإدارة العليا، يقومون بوضع سياسة للجودة تلبي احتياجات المستهلك.

### 1.2 الأهداف الاستراتيجية للجودة:

تتمثل بعض الأمثلة عن الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية فيما يلي:

- تخفيض الأعطاب التي قد تصيب المخرجات النهائية بنسبة 60% خلال العامين القادمين.

- تخفيض شكاوي الزبائن حول جودة تدفق الانترنت، بنسبة 50% خلال السنة القادمة.

يعتبر أداء المنتج أو الخدمة، من بين أهم العناصر التي تدور حولها الأهداف الاستراتيجية للجودة، بالإضافة إلى القدرة على المنافسة، وتخفيض الأخطاء ومطابقة المنتج للمواصفات العامة.

### 2.2 جودة العمليات الكبرى:

تتشارك عدة جهات في تحقيق العمليات الكبرى، فالعمليات الكبرى تتكون من عدة عمليات، كل عملية في تخصص معين، وقد تكون من داخل المؤسسة أو خارجها، وفي مثل هذه العمليات، يصعب تحديد المسؤولية لوجود سلسلة طويلة في مراحل الإنتاج وقد تتباعد جغرافياً وزمناً.

## 3.2 جودة العمليات الصغرى:

من خلال التقسيم الوظيفي، تقوم مختلف المديرية في المؤسسة بتخطيط النشاطات من خلال متطلبات الجودة، وبالتالي يصبح تحديد المسؤولية أسهل، كما يجب التنويه إلى ضرورة ترافق التخطيط مع التنفيذ ومشاركة جميع أفراد المؤسسة في اتخاذ القرارات المناسبة.

## 3. أسس التخطيط الناجح للجودة:

من أجل نجاح تخطيط الجودة في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، كان لا بد من الاهتمام بالعناصر التالية:

- قاعدة البيانات

- التحفيز

- التدريب

## 4. قياس الجودة:

يتم قياس الجودة باعتبار العديد من الوسائل:

- لتحديد أهداف الجودة، يتم قياس مستوى الجودة السابق وكذلك مستوى جودة منتجات وخدمات المنافسين.

- تحديد العميل، وذلك باستخدام أسلوب باريتو وتحديد القلة التي تؤثر على إيرادات المؤسسة.

- تحديد احتياجات العميل من خلال إجراء بحوث السوق والاهتمام بقياس رضا العملاء.

- تحديد ملامح المنتج، من خلال تحديد نسبة الأعطاب وتشخيصها، والاهتمام بمدى الاعتماد على المنتج.

- وللقيام وحدة ووسيلة، ومن خلالهما تتمكن المؤسسة من تحديد القياس الدقيق، وبالتالي تشخيص الظاهرة بكل عناصرها.