

امتحان في "إدارة الجودة الشاملة"



في نوفمبر 2017، قامت شركة "فيريرو" Ferrero بتعديل وصفة "نوتيللا" مما أدى إلى زيادة محتوى السكر والحليب المجفف، وقد قدر مركز حماية المستهلك في "هامبورغ" أن محتوى الكاكاو قد انخفض، وقد تحدثت مصادر إعلامية عن تدمير المستهلكين من هذه التصرفات.

اكتشف فريق الخبراء وجود خلل في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فبينما تم تحقيق بعض المتطلبات (دعم وتأييد الإدارة العليا، التشجيع والتحفيز)، إلا أن المتطلبات الأخرى بقيت على هامش الاهتمام.

السؤال 1: بصفتك أحد أعضاء فريق الخبراء، قم باقتراح باقي متطلبات تطبيق الجودة الشاملة، وقم بشرحها لمسؤولي الشركة؟ (5)

التكرار	الأسباب
1940	الافتقار الى سيرورة لإدارة المعرفة
260	العمل المفرط للعمال
116	الاعتماد المفرط على الطرق اليدوية
1168	استخدام تكنولوجيا قديمة
148	الاعداد غير السليم للالات
56	أخطاء في تصميم المواد
156	نقص التواصل مع الموردين
48	تصميم تقارير سيئة

في سنة 2019، أعلنت شركة "فيريرو" الإيطالية تعليق الإنتاج في أكبر مصنع "نوتيللا" بالعالم، والموجود بمنطقة نورماندي شمال فرنسا، حيث ينتج هذا المصنع 600 ألف عبوة يوميا، أي حوالي ربع الإنتاج العالمي، ويأتي هذا الإعلان بعد اكتشاف مسؤولو ضبط الجودة خلا معينا في منتجات "النوتيللا" وشوكولاتة "كندر"، وسيؤدي الاغلاق إلى تمكين الخبراء من إجراء التحقيقات اللازمة بشأن جودة المنتجات.

من خلال اتباع تحليل "باريتو" تمكن فريق الخبراء من تحديد الأسباب الأكثر أهمية.

السؤال 2: قم باتباع خطوات "باريتو" في إعداد المخطط وتصنيف مسببات المشكلة؟ (5)

رغم تعافي الشركة من أزمة 2019، أثارت الأزمة الأخيرة في 2022 أسئلة محيرة، حيث تم اغلاق مصنعها في بلجيكا، بعد ظهور العديد من حالات التسمم الغذائي.

السؤال 4: من خلال اتباع منهجية ديمينغ، قم باختبار الأمراض التنظيمية السبعة للجودة، في رأيك أي تلك المشكلات التي أعاققت التطبيق الجيد للجودة في شركة فيريرو؟ (5)

من خلال فحص مبادئ الجودة الشاملة ومدى تواجدها في شركة "فيريرو" تبين غياب مبدأ التحسين المستمر عن فلسفة الشركة خلال السنوات الماضية.

السؤال 3: بصفتك أحد أعضاء فريق الخبراء، طلب منك إعداد دورة تكوينية تبين فيها أهمية مبدأ التحسين المستمر من خلال الشكل البياني والشروحات اللازمة؟ (5)