

تسيير الإنتاج والجودة في المؤسسة

الإنتاج هو عبارة عن تحويلات لموارد تنتمي لنظام منتج، مؤدي إلى خلق منفعة وإضافة قيمة لسلعة أو خدمة، ومجموع عدة تحويلات متتالية تكون الإنتاج، وهذا بارتباط فعال لمختلف عوامل الإنتاج لتسمح بإنتاج منتج بالجودة العالية، بالمهلة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة.

تعريف إدارة الإنتاج: هي وظيفة تدرس نظام اتخاذ القرارات من طرف المؤسسات في المجال العملي من أجل التزويد بالمنافع والخدمات. وهي تحلل الأساليب التي يتم بها تركيب وتحويل عوامل الإنتاج تبعاً للأهداف المسطرة.

ويعتمد تسيير الإنتاج أساساً على:

تسيير تنبؤي لـ: التموين؛ المخزون؛ تكاليف العمل؛ طاقة الإنتاج.

تسيير في الحاضر: الأعمال الجارية؛ الفوارق.

بأقل تكلفة واحترام المدة مع إدماج العمال، التنظيم، الطرق، الوسائل التقنية واستراتيجية المؤسسة. يرتبط مفهوم الإنتاج في المؤسسات بمصطلح التدفق. خاصة وأن التحكم في التدفقات يعد من بين تحديات التي توجه مؤسسة وأهم التدفقات التي تهتم بتسيير الإنتاج نجد:

- **التدفق المادي:** ويشمل التموين، دخول وحركة المواد الأولية، المركبات وقطع الغيار والمجموعات الجزئية. وحركة، خروج وتوزيع المنتجات التامة؛

- **التدفق المعلوماتي:** متابعة الطلبات، أوامر الإنتاج، متابعة المعطيات التقنية، متابعة ساعات العمال والآلات، استهلاك المواد الأولية، والنفقات.

ومن أكبر اهتمامات تسيير الإنتاج هي تلبية رغبات الزبائن، لذلك يجب عليها التحكم في تدفقاتها (المادية والمعلوماتية) عبر القيام بـ:

- تبسيط التدفق المادي بإلغاء العمليات التي لا تخلق قيمة مضافة؛
- تسهيل وتسريع التدفق المادي لتجنب التوقف؛
- تقليص أوقات تغير السلاسل. بتحسين نوعية القطع، تطوير التعاون مع الموردون والموزعون؛
- خلق نظام معلومات لتسيير الإنتاج متماسك ومناسب من خلال حوار من أجل تلبية رغبات كل طرف.

وظيفة الإنتاج: تعطي لهذه الوظيفة أهمية خاصة وهذا لتركيزها على معظم مراحل العملية الإنتاجية، منذ الحصول على المادة الأولية إلى غاية أن يصبح المنتج جاهزاً للبيع وهنا نميز مهمتين أساسيتين لوظيفة تسيير الإنتاج هما الإنتاج وتسيير المنتج القبلي والبعدي. وقد أصبحت هذه الوظيفة لها دور استراتيجي تستجيب لعدة قيود أهمها: التكلفة، المهلة والجودة. تشغل هذه الوظيفة دوراً بارزاً في المؤسسات، وتعتبر الوظيفة المكلفة بتلبية الطلب الحقيقي التابع لأي وظيفة أخرى إذ تهتم بتسيير التدفقات المادية وكذا التبادلات المستمرة مع باقي الوظائف ولرغبة كل مؤسسة في بلوغ أهداف خاصة بها وتابعة لمخططاتها الاستراتيجية، نجد تغيراً في مهام وظيفة الإنتاج والأنشطة التي تقوم بها من مؤسسة لأخرى.

تندرج صمن وظيفة الانتاج العديد من الأنشطة والمهام الفرعية , المرتبطة بالحصول على جميع الموارد الاقتصادية وادارتها بصورة تتحقق معها التكلفة المنخفضة والجودة المرتفعة والمتعلقة بالوقت, ويمكن ذكر أهمها:

- التخطيط الخارجي للموقع
- التنظيم الداخلي للمصنع
- تخطيط الطاقة الانتاجية
- تصميم المنتج والعملية
- التخطيط الاجمالي للإنتاج
- جدولة الانتاج
- الانتاج في الوقت المحدد

مفهوم الجودة

كلمة جودة في أصل اللغة تعني الجيد ينقص الرديء، ويقال فلان أجاد في عمله وأجود واستجاده...عده جيذا، وأجاد الشيء يجوده أي صار جيد، وتعرف كلمة جودة باللاتينية بانها كلمة مشتقة من qualities ويقصد بها طبيعة الشيء أوالشخص ودرجة صلابته، أما كلمة الجودة في أصل اللغة تعود إلى النوع أخص من الجنس، وتعبر كلمة جودة عن وجود ميزات أو صفات معينة في السلعة أو الخدمة إن وجدت هذه الميزات فإنها تلبي رغبات من يشتريها أو يستعملها.

قدم العديد من الباحثين تعاريف للجودة وبهذا تعددت مفاهيم الجودة حيث نذكر منها ما يلي:

- ✓ عرف القاموس أكسفورد الأمريكي الجودة على أنها درجة أو مستوى من التميز.¹
- ✓ عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي على أنها أداء العمل الصحيح، وبالشكل الصحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء.²
- ✓ ولقد عرفها Joseph juran على أنها: ملائمة للغرض أو الاستعمال.³
- ✓ عرفها Edward Deming أنها: البحث المستمر عن الأخطاء والعمل على التحسين المستمر.⁴
- ✓ عرفها كذلك Feign baum على أنها: الناتج الكلي للمنتج او الخدمة جراء دمج خصائص نشاط التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة التي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون.⁵

التطور التاريخي لتسيير الجودة

لقد مرت أنشطة تسيير الجودة بخمسة مراحل أساسية ,تحول من خلالها اهتمام ادارة المؤسسات الاقتصادية من التفتيش والرقابة المادية لجودة المنتجات والخدمات الى ادارتها:

- مرحلة الفحص والتفتيش
- مرحلة الرقابة على الجودة
- مرحلة التأكيد على الجودة
- مرحلة ادارة الجودة الشاملة
- مرحلة ادارة الجودة

ابعاد الجودة

- يختلف الكتاب والمفكرون في تحديد عدد أبعاد الجودة، فمنهم من يرى أن أبعاد جودة الخدمة أقل من أبعاد جودة المنتج، وتختلف عنها إختلافا نسبيا ويحصرونها في الأبعاد التالية: الثقة والاعتمادية، الجوانب الملموسة، الاستجابة، الاطمئنان، التقمص والعاطفة لكن أغلب الكتاب يحددون الأبعاد التالية للجودة⁸:
- ✓ **الأداء:** خصائص المنتج الأساسية والتي تيم تخطيطها بالاعتماد على رغبات واتجاهات الزبائن، مثل السرعة والتنافسية.
 - ✓ **المظهر:** ويمثل هذا البعد مجموعة الخصائص الإضافية للمنتج أو الخدمة مثل الأمان والسهولة في الاستخدام أو التكنولوجيا العالية، وتمثل الصفات التي تدعم الوظيفة الأساسية، وتؤثر على القرار الشرائي خاصة عندما تكون المنتجات في السوق لا تختلف من حيث الخصائص الأساسية.
 - ✓ **المطابقة:** الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة.
 - ✓ **الاعتمادية:** مدى ثبات الأداء بمرور الوقت بمعنى آخر متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل، ويشير هنا إلى الانساق في الأداء، ويجب أن يكون هناك درجة من الاعتمادية والثقة في أداء المنتج أو الخدمة (عدم تكرار الأعطال وأن تكون جاهزة وفقا للطلب).
 - ✓ **الديمومة:** أو الصلاحية: ويقصد بها العمر التشغيلي المتوقع، فكلما كان أكبر كلما كان مستوى الجودة أحسن، ويشير هذا إلى مدة بقاء المنتج أو الخدمة.
 - ✓ **الخدمات المقدمة:** حل المشكلات والاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح، ويمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة وكفاءة التصحيح.
 - ✓ **الاستجابة:** مدى تجاوب البائع مع الزبون.
 - ✓ **الجمالية:** إحساس الإنسان بالخصائص المفضلة لديه، أي يهتم هذا البعد بالشكل العام للمنتج والكماليات التي يحتويها، وهي تخضع للحاجات ورغبات الزبائن، بحيث تؤثر على تفضيلاته، وترتيبهم للأولويات بين المنتجات المنافسة.
 - ✓ **السمعة:** الخبرة والمعلومات السابقة عن المنتج أو الخدمة.
 - ✓ **الجودة المدركة:** هو مستوى الجودة الذي يدركه الزبون قبل، أثناء أو بعد الشراء.
 - ✓ **الانتظام:** يمكن أن نعبر عنه باستقرار المواصفات وعدم تأثرها بالتغيرات التي تؤثر على الإنتاج.

انواع نظام ادارة الجودة الاربعة

- الانظمة المعيارية
- نظام الجودة الشاملة
- الادارة الرشيقة
- Six Sigma

مبادئ ادارة الجودة

1. التركيز على المستفيد: اهتمام الإدارة العليا بشكل اساسي على الايفاء بمتطلبات المستفيدين بل وتجاوز توقعاتهم.
2. القيادة: توحيد الهدف والاتجاه بين جميع قادة المؤسسة بمختلف مستوياتهم وضرورة قيامهم بخلق ظروف ملائمة لإشراك الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة واستراتيجيتها وسياساتها.
3. إشراك الموظفين: إشراك وتفاعل الموظفين بمختلف مستوياتهم وفئاتهم يعتبر اساسي بتطوير وتحسين القدرات المؤسسية لخلق قيمة مضافة للمستفيدين.
4. منهج العملية: النتائج المأمولة يتم تحقيقها بكفاءة وفاعلية عندما يتم إدارة نشاطات المؤسسة كعمليات مترابطة ومتناسكة ومتكاملة.
5. التطوير: التركيز المستمر على التحسين على الخدمات/ المنتجات المقدمة للحفاظ على مستويات الاداء والتفاعل الايجابي مع المتغيرات في سياق المؤسسة.
6. اتخاذ القرارات بناء على الادلة: القرارات المتخذة بناء على تحليل وتقييم البيانات والمعلومات تنتج قرارات سليمة تؤدي النتيجة المرغوبة.
7. إدارة العلاقات: لتحقيق النجاح المستدام يجب على المؤسسة إدارة العلاقات مع الاطراف المعنية مثل مزودي الخدمات والمقاولين وغيرهم.