



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الجامعة التقنية الشمالية  
معهد الادارة التقني - نينوى



# الحقيقة التعليمية

تقنيات ادارة مكتب

القسم العلمي:

ادارة الجودة الشاملة

اسم المقرر:

الثاني

المستوى:

الثاني

الفصل الدراسي:





ادارة الجودة	اسم المقرر:
تقنيات ادارة مكتب	القسم:
معهد الادارة التقني -نينوى	الكلية:
الثاني	المرحلة / المستوى:
الثاني	الفصل الدراسي:
2             1             نظري	عدد الساعات الاسبوعية:
3	عدد الوحدات الدراسية:
TIN202	الرمز:
كلاهما             كلهما             عملي             نظري	نوع المادة
نعم	هل يتوفر نظير للمقرر في الاقسام الاخرى
ادارة الجودة الشاملة	اسم المقرر النظير
تقنيات ادارة المواد	القسم
MMT213	رمز المقرر النظير

### معلومات تدريسي المادة

د. مزاحم رياض حمدون	اسم مدرس (مدرسي) المقرر:
مدرس	اللقب العلمي:
2024	سنة الحصول على اللقب



دكتوراه	الشهادة :
2024	سنة الحصول على الشهادة
14	عدد سنوات الخبرة ( تدريس)



## الوصف العام للمقرر

يتناول المقرر بعض المفردات منها المفهوم وابعاد ادارة الجودة الشاملة وخطوات التطبيق وعناصر ادارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية الدولية الايزو 9000 والاهمية وال المجالات وخطوات التطبيق وعلاقة ادارة الجودة الشاملة بالمواصفات القياسية الدولية الايزو 9000

### الاهداف العامة

- "سيتمكن الطالب من"
- أن يدرك المتدرب ثقافة الجودة الشاملة..
  - أن يتعرف المتدرب على الافكار الرئيسية التي تعبّر عنها إداره الجودة الشاملة.
  - أن يلم المتدرب بالتطور التاريخي لفكرة الجودة الشاملة.

### الأهداف الخاصة

- أن يتعرف المتدرب على الافكار الرئيسية التي تعبّر عنها إداره الجودة الشاملة.
- أن يلم المتدرب بالتطور التاريخي لفكرة الجودة الشاملة.
- أن يعر ف المتدرب خطوات تطبيق الجودة الشاملة.



## الأهداف السلوكية او نواتج التعلم

بعد النهاء من المحاضرة سيكون الطالب قادرًا على أن :

- يتعلم العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية الدولية ايزو 9000 .
- يتعلم ضبط مستوى جودة الخدمات والسلع المقدمة
- يطور السلع والمنتجات وفقاً لرغبات العملاء والحد من الأخطاء
- تيكيز على عناصر التنافسية، من ناحية الرغبة في التطور وتوقع التغيير المستمر في رغبات العملاء.

## المتطلبات السابقة

- ان يكون لدى الطالب خلفية عن سوق العمل وعن التحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة من قبل المنظمات وكيفية التعامل مع الزبائن وكيفية إشباع حاجاتهم ورغباتهم



الأهداف السلوكية او مخرجات التعليم الأساسية		
ت	تفصيل الهدف السلوكي او مخرج التعليم	آلية التقييم
1	ان يكتشف عناصر نجاح استخدام إدارة الجودة الشاملة	الاختبارات النظرية والواجبات اليومية والتقارير
2	ان يحدد مفاهيم الجودة المختلفة وأطر العمل التي يستخدمها رواد الجودة	الاختبارات النظرية والواجبات اليومية والتقارير
3	ان يستخدم أدوات تحسين الجودة الشاملة لتعزيز رضا الزبائن	الاختبارات النظرية والواجبات اليومية والتقارير
4	ان يحسن العمليات داخل مؤسساتهم و تطبيق منهجيات التحسين الأخرى المستخدمة على نطاق واسع	الاختبارات النظرية والواجبات اليومية والتقارير



## أساليب التدريس (حدد مجموعة متنوعة من أساليب التدريس لتناسب احتياجات الطلاب ومحفوظ المقرر)

مبررات الاختيار	الاسلوب او الطريقة
لتوضيح المادة وترسيخها في ذهن الطالب	1. الشرح النظري
لتقرير الصورة الى ذهن الطالب	2. اعطاء الامثلة توضيحية
لشد اذهان الطلاب اثناء المحاضرة واعطاء رؤية واضحة عن الموضوع	3. العصف الذهني
لتوضيح بعض المفاهيم	4. عرض مقاطع الفيديو

الفصل الاول من المحتوى العلمي										
				ادارة الجودة الشاملة	الوقت	عنوان الفصل				
طرق القياس	التقنيات	طريقة التدريس		العنوان الفرعي	العملي	النظري				
الاختبارات النظرية والواجبات اليومية	عرض تدريسي ، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة		مقدمة عن المقرر ، أهداف التعلم، محتوى المقرر	2	1				
				العناوين الفرعية						
				مقدمة ، مفهوم						
				ادارة الجودة الشاملة						
				التطور التاريخي	ادارة الجودة الشاملة	الأسبوع الثاني				
				لادارة الجودة						
				الشاملة						
				مراحل تطور ادارة						



الجودة الشاملة					
-تقييم الواجبات -تقييم المناقشات	عرض تقديمي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	ادارة الجودة الشاملة والمواصفات الدولية للجودة (الايزو) اهداف تطبيق ادارة الجودة الشاملة		الاسبوع الثالث

الفصل الاول من المحتوى العلمي						
				ادارة الجودة الشاملة	الوقت	عنوان الفصل
طرق القياس	التقنيات	طريقة التدريس	العنوان الفرعية	العملي	النظري	التوزيع الزمني
-تقييم دور الطالب في المناقشة الجماعية	عرض تديمي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	العناوين الفرعية	2	1	الأسبوع الرابع
			فوائد تطبيق ادارة الجودة الشاملة ابعاد ادارة الجودة الشاملة			
-التغذية الراجعة -تقييم الواجبات والعروض	عرض تديمي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	الاساليب الاساسية لادارة الجودة الشاملة خطوات تطبيق ادارة الجودة الشاملة			الأسبوع الخامس



الفصل الاول من المحتوى العلمي							
				ادارة الجودة الشاملة	الوقت		عنوان الفصل
طرق القياس	التقنيات	طريقة التدريس	العنوان الفرعى	عملي	نظري	التوزيع الزمني	
عرض واجبات طلبة وعروضهم	عرض تطبيقي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	العناوين الفرعية		2	1	الأسبوع السادس
			الاخطاء الشائعة في تطبيق ادارة				
			الجودة الشاملة				
			عوامل نجاح				
			برامج ادارة الجودة				
			الشاملة				
			عناصر ادارة الجودة				
			الشاملة				
			عناصر او مبادئ				



			ديمنج الاربعة عشر			
			عناصر جوران العشرة			
			عناصر كروسيبي الاربعة عشر			
			عناصر جائزه مالكوم بالدريج السبعه			
			فوائد ادارة الجودة الشاملة			



## الفصل الثاني من المحتوى العلمي

المواصفات القياسية internationale الايزو 9000						الوقت	عنوان الفصل
طرق القياس	التقنيات	طريقة التدريس				عملي	نظري
-تقييم المناقشات. -الواجبات العملية	عرض تقديمي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة		العناوين الفرعية	العناوين الرئيسية		التوزيع الزمني
-تقييم المناقشات. -الختبارات	عرض تقديمي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	تعريف ونشأة الايزو 9000				الأسبوع السابع
-التغذية	عرض تقديمي، شرح، أسئلة وأجوبة،	محاضرة	نشأة الايزو 9000				الأسبوع الثامن



الراجعة	مناقشة						
أسئلة واجوبة عن سلسلة مواصفات الايزو -التغذية الراجعة	عرض تقديمي، شرح، أسئلة واجوبة، مناقشة	محاضرة	سلسلة مواصفات الايزو 9000				الأسبوع التاسع
-تقييم دور الطالب في المناقشة الجماعية -الواجبات	عرض تقديمي، شرح، أسئلة واجوبة، مناقشة	محاضرة	تكاليف الايزو أهمية و مجالات الايزو 9000 فوائد انظمة الجودة المعتمدة على				الأسبوع العاشر والحادي عشر



العملية Classroom عل			مواصفات الايزو 9000				
-تقييم المناقشات. -الختارات	عرض تدريسي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	خطوات تطبيق الايزو 9000				الأسبوع الثاني عشر والثالث عشر
-تقييم الواجبات -تقييم المناقشات	عرض تدريسي، شرح، أسئلة وأجوبة، مناقشة	محاضرة	علاقة ادارة الجودة الشاملة بـالمواصفات القياسية الدولية الايزو 90000				الاسبوع الرابع عشر والخامس عشر

# **المحتوى العلمي**

## خارطة القياس المعتمدة

عدد الفقرات	الأهداف السلوكية						الأهمية النسبية	عناوين الفصول	المحتوى التعليمي			
	التقييم	التحليل	التطبيق	الفهم	المعرفة							
	25%	25%		25%	25%	النسبة						
25	7	6		6	6		%50	ادارة الجودة الشاملة	الفصل الاول			
25	7	6		6	6		%50	المواصفات القياسية الدولية الانزو 90000	الفصل الثاني			
<b>%50</b>	14	12		12	12		%100		المجموع			

1	رقم المحاضرة:
مفهوم ادارة الجودة الشاملة	عنوان المحاضرة:
د. مزاحم رياض حمدون	اسم المدرس:
المرحلة الثانية	الفئة المستهدفة :
ليتعرف الطالب على تعاريف و مفهوم ادارة الجودة الشاملة	الهدف العام من المحاضرة :
1-يفهم الطالب تعريف المعهد الفيدرالي للجودة Goetsch and Davis 2- يفهم الطالب تعريف العقيلي 3- يفهم الطالب تعريف العقيلي	الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:
الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الأفكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة	استراتيجيات التيسير المستخدمة
ليتعرف الطالب على ماذا ركز كل تعريف	المهارات المكتسبة
الاختبارات والواجبات	طرق القياس المعتمدة

### الاسئلة القبلية

• هل لديك فكرة عن ادارة الجودة ؟

• ماهي الابعاد المشتركة للسقف والحميسي وخلف ؟

### Total Quality Management مفهوم إدارة الجودة الشاملة

يعد مفهوم إدارة الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة الذي تقوم فلسالته على مجموعة من الأفكار والمبادئ ويمكن لأي إدارة أن تتبناها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن. ونظراً لحداثة هذا المفهوم نجد

له العديد من التعريف بسبب عدم الالتفاق على تعريف محدد، وهذا يدفعنا للطرق إلى مجموعة منها

وكالآتي:-

يعرف المعهد الفيدرالي للجودة إدارة الجودة الشاملة على أنها منهج تنظيمي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات ومتطلبات الزبون، حيث يتضمن استخدام الأساليب الكمية من قبل كل المديرين والموظفين لغرض إجراء التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة.

عرفها Rialy على أنها تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة، والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، على أن يبدأ التحسين أولاً للمراحل المختلفة للعمل، حيث أن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل.

كما عرفها Goetsch and Davis بأنها الجهود التي تهدف إلى تعظيم القدرة التنافسية للمنظمة، من خلال تضافر جهود جميع الأفراد للعمل على التحسين المستمر للسلع والخدمات التي تنتجها المنظمة.

أما Heizer and Render فقد أوضحا بأن إدارة الجودة الشاملة تشير إلى التركيز على الجودة وعلى مستوى المنظمة ككل ابتداءً من المجهز إلى المستهلك، ويطلب ذلك التزام الإدارة واهتمامها بجميع أوجه المنتجات والخدمات التي تكون مهمة للزبون.

وهناك من يرى أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة صممت للتغيير الثقافة التنظيمية بما يجعل المنظمة سريعة في استجابتها ومرنة في تعاملها وتكتف جهدها بالتركيز على الزبون، مما يشيع في المنظمة مناخ صحي وبيئة تساهُم بزيادة مشاركة العاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة احتياجات الزبائن.

ويشير عقيلي إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس أحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة بحيث تشمل هذه التغييرات الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم إجراءات العمل والأداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) (و بأقل تكلفة، بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى زبائنها عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه).

من خلال متابعة تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة نجد أنها لم تعد تقصر على أساس جودة المنتج أو الخدمة المقدمة إنما توسيع مفهومها ليشمل كل العمليات والأنشطة داخل المنظمة، وهذا ما يساهم بتحقيق مستوى عالي من الجودة لأداء المنظمة ككل . كما يتضح أيضاً أن الباحثين اختلفوا في تعريفهم لإدارة الجودة الشاملة بسبب اختلاف اتجاهاتهم ، فمنهم من ركز على الزبون وكيفية إشباع حاجاته ورغباته وظهر ذلك واضحاً بالتعريف الذي قدمه المعهد الفيدرالي للجودة . ومنهم من ركز على ضرورة إجراء التحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة من المنظمة، وجاء ذلك بالتعريف الذي قدمه Goetsch Rialy and Render و Rialy and Davis .

للوسائل والأساليب العلمية في إدارة المنظمة لضمان الجودة المطلوبة . أما الاتجاه الذي أشار إلى المفهوم التكاملـي لإدارة الجودة الشاملة فقد ظهر من خلال التعريف الذي قدمه الباحث عقيلي.

ومما سبق يمكن أن نقدم التعريف التالي لمفهوم إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية تشمل كافة النشاطات التي تحقق احتياجات وتوقعات الزبائن والمجتمع، وتهدف إلى تحقيق التحسين والتطوير المستمر في جودة المنتج أو الخدمة، ويتم ذلك بتعاون وتنافر جهود كل من الإدارة والعاملين مما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة عالية.

## الاسئلة البعدية

- ما هو تعريف ادارة الجودة الشاملة ؟

عنوان المحاضرة:	رقم المحاضرة:
التطور التاريخي لادارة الجودة الشاملة و مراحل تطور ادارة الجودة الشاملة	2
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	ليتعرف الطالب على بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	1-يفهم الطالب تعريف المعهد الفيدرالي للجودة 2-يفهم الطالب تعريف Goetsch and Davis 3-يفهم الطالب تعريف العقيلي
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	ليتعرف الطالب على ماذا ركز كل تعريف
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

## الاسئلة القبلية

- ما هي معلوماتك عن التطور التاريخي لادارة الجودة

التطور التاريخي لإدارة الجودة:-

نشأة إدارة الجودة الشاملة مع الابتكار الياباني الذي كان يسمى بـ(دوائر الجودة) (ويشار إليه أحياناً بـ(دوائر رقابة الجودة)). كان الهدف من دوائر الجودة هو أن يجتمع كل الموظفين في لقاءات أسبوعية

منتظمة، لمناقشة سبل تحسين موقع العمل وجودة العمل، ويتم فيها تحفيز الموظفين على تحديد المشكلات المحتملة للجودة ثم مناقشة وعرض حلولهم الخاصة.

بدأت دوائر الجودة لأول مرة في اليابان في عام 1962 م، ثم انتقلت فكرة دوائر الجودة إلى أمريكا في السبعينات وحققت رواجاً كبيراً في الثمانينات. نجد انه إذا تم استخدام دوائر الجودة بشكل مناسب، فإنها لن تحسن الجودة فقط، بل ستزيد من ارتباط العامل وابتكاره ومشاركته في العمل، وستجعل أماكن العمل من أكثر الأماكن متعة.

وظهر مفهوم الجودة من زمن بعيد إلا إنه لم يظهر كوظيفة رسمية للإدارة إلا في الآونة الأخيرة ، اذ أصبح ينظر إلى الجودة في الفكر الإداري الحديث على أنها وظيفة تعادل تماما باقي الوظائف ) المشتريات ، بحوث التسويق .. الخ ( وأصبحت تستحق العناية والانتباه من جانب الإدارة العليا بالمنظمات ، وخلال رحلة التطور في الفكر الإداري الحديث فيما يتعلق بإدارة الجودة يمكن ان نلاحظ تتبع المداخل المتطرفة للجودة عبر تطورها لم تحدث بصورة سريعة مفاجئة للفكر الإداري، او في صورة طفرات ، لكنها كانت من

خلال تطور مستقر وثبتت يمكن تقسيمها إلى أربعة عصور متميزة للجودة Quality eras وهي - :

#### المرحلة الأولى : الفحص Inspection

وهي مرحلة الاهتمام بفحص المنتوجات باستخدام الوسائل الفنية في بداية القرن التاسع عشر خاصة مع بداية ظهور نظام الإنتاج الكبير والذي استدعي وجود وظيفة تقوم على فحص المنتوجات لمعرفة درجة المطابقة للمواصفات.

#### المرحلة الثانية : ضبط الجودة Quality Control

وهي حالة استخدام بعض الأساليب الإحصائية في ضبط الجودة والتي بدأ استخدامها مع بداية القرن العشرين مع قيام G.S Rad Ford بنشر كتابه عام 1922 حول ضبط الجودة في المصانع . وقد كان ذلك بداية وجود قسم مستقل لضبط الجودة يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية حيث شهدت هذه المرحلة إدخال أهم الأساليب الإحصائية في ضبط الجودة مثل ) العينات الإحصائية وعينات القبول وخرائط الجودة) والتي شاع استخدامها في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية وطيلة فترة الخمسينيات.

### المرحلة الثالثة : تأكيد وضمان الجودة Quality Assurance

وهي مرحلة التأكيد من الجودة وضمانها والتي بدأت في الصناعة العسكرية والنووية مع نهاية الحرب العالمية الثانية ثم طورت لتكون بمثابة الرد الأوروبي على مفهوم الضبط الشامل للجودة الذي استطاعت اليابان بواسطته غزو الأسواق الأوروبية في عقد السبعينات والثمانينات وبهذا استخدم الأوروبيون مبادئ تأكيد الجودة في بناء ال ISO 9000 نظام لإدارة الجودة ومستخدمة إياه كأحد الأسلحة التنافسية الإستراتيجية في مواجهة الغزو الآسيوي والأمريكي لأسواقها من خلال اعتماده مدخلاً أساسياً للوصول إلى الإدارة الشاملة للجودة.

### المرحلة الرابعة: إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

وهي مرحلة الإدارة الإستراتيجية للجودة التي تمثل الطور المتقدم في مرحلة الإدارة الشاملة للجودة (Strategic Quality) المعتمدة على استخدام الجودة كسلاح تنافسي ، فالإدارة الإستراتيجية للجودة هي عملية تتكامل بين أصول فن الإدارة وبين مبادئ ومنهجيات وأنشطة ومدخلات Management ( وتقنيات لتطوير وتنفيذ استراتيجيات أعمال ناجحة للشركة فهي ترافق ) الشمولية ( Total Quality ) الاستراتيجية ( وهذا يعني أن الفكر الإستراتيجي يجب أن يشمل جميع أركان الجودة ، ويجب

ان تبدأ الآن من الفكرة الأساسية من اعتبار ISO 9000 هو الحد الأدنى للاستمرار في السوق والقاعدة الأساسية لنشوء وتطور حركة الجودة في العراق.

ان نظام إدارة الجودة الشاملة T.Q.M لا بد ان يكون موجها إلى التسويق ويعالج في موضوعات ومناهج التسويق كما يعالج في موضوعات الجودة وموضوعات الإنتاج لأن المشروعات المطبقة لنظام مراقبة

الجودة الشاملة تنشط في إحداث تغطية

تسويقية اقتصادية لمنتجاتها.

إن مثل هذه الدراسات التسويقية تعطي بعدها وعمقا في الاهتمام بقياس ومتابعة درجة رضاء العملاء وهي العمود الفقري للتوجه بالعملاء Customer Driven والذي هو أساس نظام رقابة الجودة الشاملة

### الأسئلة البعدية

- عدد العصور المتميزة للجودة
- ماذا نعني بـ T.Q.M

ادارة الجودة الشاملة والمواصفات الدولية للجودة (الأيزو) واهداف تطبيق ادارة الجودة الشاملة	عنوان المحاضرة:
د. مزاحم رياض حمدون	اسم المدرس:
المرحلة الثانية	الفئة المستهدفة :
ليتعرف الطالب على بعض المفاهيم والحقائق	الهدف العام من المحاضرة :
1-يتعرف الطالب على اهم اوجه الاختلاف بين ادارة الجودة الشاملة والايزو	الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:
الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة	استراتيجيات التيسير المستخدمة
مواكبة سوق العمل	المهارات المكتسبة
الاختبارات والواجبات	طرق القياس المعتمدة

### الاسئلة القبلية

#### • ماذا تعرف عن المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس

ادارة الجودة الشاملة والمواصفات الدولية للجودة (الأيزو):

يخلط البعض بين مفهوم إدارة الجودة الشاملة وبين الأيزو ISO ، وهي اختصاراً لـ International Organization for Standardization ، وهي التي حددت للمواصفات والمقاييس مجموعة من المواصفات القياسية العالمية الموحدة والتي تطبق على كافة المنظمات الإنتاجية والخدمية

بهدف الوصول إلى جودة أفضل ومقبولة على المستوى العالمي. ويمكن تلخيص أهم أوجه الاختلاف بين

### إدارة الجودة

الشاملة والأيزو بما يلي:-

1-تهدف المنظمات التي حازت على شهادة الأيزو إلى التعامل غير المباشر مع المستهلك، وذلك من خلال تطبيق المعايير الدولية للجودة في سلعها أو خدماتها. في حين أن المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى التعامل المباشر مع العملاء من خلال الدراسة الميدانية لاحتاجاتهم ورغباتهم للعمل على توفيرها لهم. أي أن الأيزو لا تركز كثيراً على المستهلك والذي يأتي في مقدمة اهتمامات إدارة الجودة الشاملة.

2-يمكن اعتبار نظام الأيزو مرحلة أولية للوصول إلى تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة مستقبلاً لأنها الأشمل والأعم من الأيزو.

3-تركز إدارة الجودة الشاملة على جميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة وعلى جميع الجوانب الفنية والإدارية، بينما ينصب تركيز الأيزو على الأمور الفنية والإجرائية في العمل فقط.

4-المنظمات الحائزة على شهادة الأيزو تطبق بعملياتها نفس القواعد التي على أساسها حصلت على شهادة الأيزو، لذلك فهذه القواعد متماثلة في كل المنظمات وليس هناك خصوصية لأي منظمة. على عكس إدارة الجودة الشاملة فمدى التطبيق لأي بعد من أبعادها يختلف من منظمة لأخرى.

5-جميع المنظمات التي حازت على شهادة الأيزو وخاضعة إلى المراجعة والتفتيش الدوري من قبل المنظمة الدولية للمواصفات والمقييس، للتأكد من استمرارية تطبيق معايير الجودة التي على أساسها منحتها الشهادة، كما أنها ملزمة بإجراء التعديلات كلما قامت المنظمة الدولية بتغيير معاييرها. أما

المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة فلا توجد مراجعة وتفتيش دوري عليها، ونموجها خاص بها ولها حرية التصرف.

6-تسعى الشركات الصغيرة للحصول على شهادة الأيزو ولعرض فتح أسواق جديدة لها سواء كانت إقليمية أو عالمية. أما الشركات الكبيرة والدولية فهي تعمل على تطبيق إدارة الجودة الشاملة لعرض تعزيز قدراتها التنافسية وذلك بالتعامل المباشر المستمر مع الزبائن.

#### أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

تهدف المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة إلى ما يلي:-

1-رفع مستوى الأداء العام للمنظمات، لأن من مهام إدارة الجودة الشاملة تقادى السلبيات تماماً بحيث لا تكون هناك أية نسبة لاحتمال وقوع الخطأ عند تنفيذ الأعمال، وينبغي القيام بالأعمال بصورة صحيحة من أول مرة.

2-تحسين نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، مما يساهم ذلك في تعزيز المركز التنافسي للمنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة.

3-تساهم إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات، من خلال الاهتمام بنوعية وكمية المعلومات ذات العلاقة بموضوع القرار، فضلاً عن إيمان الإدارة بالمشاركة والتشاور في عملية اتخاذ القرار، خاصة وأن الجودة هي مسؤولية الجميع وتبدأ من المجهز وحتى المستهلك.

4-زيادة ولاء وانتماء الأفراد العاملين في المنظمة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، لقيادة ثقافة التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق الواحد، إضافة إلى اعتماد الإدارة على أساليب متعددة من وسائل التحفيز.

5- المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تزداد قدرتها في الاستجابة للتغيرات البيئية والتكييف

معها، وتزداد قدرتها على استثمار الفرص وتجنب المخاطر ، مما يساعدها على البقاء والاستمرار والنمو المتواصل.

6- تخفيض الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.

7- تحقيق متطلبات الزبون والتركيز على إرضاءه بأعلى درجة ممكنة.

8- إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل.

9- ترشيد الإنفاق العام بالمنظمة بشكل يجعل عنصر التكاليف محوراً لكل عمل المنظمة

### الأسئلة البعيدة

• هل تهدف المنظمات التي حازت على شهادة الأيزو إلى التعامل المباشر أم غير المباشر مع

المستهلك

فوائد تطبيق ادارة الجودة الشاملة	عنوان المحاضرة:
وأبعاد ادارة الجودة الشاملة	
د. مزاحم رياض حمدون	اسم المدرس:
المرحلة الثانية	الفئة المستهدفة :
ليتعرف الطالب على بعض المفاهيم والحقائق	الهدف العام من المحاضرة :
ليعرف الطالب الابعاد المشتركة بين السقاف والحميضي والخلف	الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:
الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديووية داعمة	استراتيجيات التيسير المستخدمة
القدرة على تعلم كيفية المحافظة على المركز التنافسي في سوق العمل وتخاذل القرارات بناء على المعلومات	المهارات المكتسبة
الاختبارات والواجبات	طرق القياس المعتمدة

### الاسئلة القبلية

#### • هل لتطبيق ادارة الجودة الشاملة فوائد

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

تحقق المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة فوائد عديدة منها:

1- الحفاظ على المركز التنافسي للمنظمة.

2- تكفل للمنظمة مرونة الحركة لمواجهة التغيرات المتلاحقة في البيئة.

3- تحسن نوعية الخدمات والسلع المنتجة.

4- العمل على تحسين وتطوير إجراءات وأساليب العمل.

5- زيادة قدرة المنظمات على البقاء والاستمرار.

6- خلق ظروف بيئية داخل المنظمة تشجع العاملين على تحمل المسؤولية من أجل تحسين الجودة.

7- تحسين قابلية المنظمة في تسويق منتجاتها وتعزيز صورتها لدى الزبائن.

#### أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

تقوم منهجية إدارة الجودة الشاملة على عدد من الأبعاد وحسب الاتفاق الواسع من قبل العديد من الكتاب

ومنهم (Ehrenberg, 1992 ، Bardri and Davis, 1995 ) ، (Ritzman , 1996 ) ، (Karajewisky and Ritzman , 2004 ) ، (جودة، 2001 ) ، (عفيلي، 2001 ) على الرغم من

ورودها تحت عناوين مختلفة مثل أركان، مركبات، عناصر، أساسيات، كما اختلف الباحثين حول عدد

الأبعاد الرئيسية لمنهجية إدارة الجودة الشاملة فحددها Ehrenberg بخمسة أبعاد وهي: التركيز على

تحسين العمليات، وتعريف الجودة من قبل المستهلك، وتمكين الأفراد من اتخاذ القرارات، واستناد القرارات

إلى حقائق ونتائج محددة، والتزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة. وحددها السقف بستة أبعاد وهي:

التحسين المستمر، وتعزيز علاقة المنظمة مع مورديها، وتعزيز وتمكين العاملين بالمشاركة، والتركيز

على المستفيد، والعمل الجماعي، والالتزام بالتغيير. أما الحميضي فحددها بستة أبعاد وهي: التركيز على

العميل، والتحسين المستمر، والوقاية وليس التفتيش، واتخاذ القرارات بناءً على الحقائق، وتمكين العاملين

ومشاركتهم، والعمل التعاوني. في حين حددها الخلف بعشرة أبعاد وهي: التحسين المستمر، وتحفيز

العاملين، وتنقيف المنظمة، ومشاركة العاملين وتمكينهم، والتدريب، والتزام الإدارة العليا،

والتركيز على العميل، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، والقياس والتحليل، ومنع وقوع الأخطاء قبل

وقوعها.

ونرى عدم جدوى الخوض في مبررات اختلاف المسميات وعدد الأبعاد وإنما سيتم التركيز على الأبعاد المشتركة والتي وردت في الدراسات المذكورة أعلاه والتي تمثل الأبعاد الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة وتدخل ضمنها الأبعاد الأخرى مثل التدريب، والتشغيف، والعمل الجماعي والتي يمكن اعتبارها آليات لتنفيذ تلك الأبعاد وهي:-

#### - Continues Improvement: [التحسين المستمر]

تطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء وبدون توقف، ويجب أن يكون الكمال هي الهدف النهائي المطلوب الوصول له، وهو لا يمكن الوصول إليه بسهولة. وقد استخدم اليابانيون كلمة Kaizen لوصف عملية التحسين التدريجي المستمر. وفي الولايات المتحدة تم وصف هذا الجهد بـ Zero Defected . لذا يجب أن تبني سياسة المنظمة وهياكلها التنظيمية وطرق العمل فيها على أساس تشجيع ودعم عمليات التحسين والتطوير لتقديم الأفضل دائمًا. لذا فإن عملية التحسين والتطوير مسؤولية جميع من يعمل في المنظمة كرؤساء ومرؤوسين وفي كافة المستويات التتنظيمية.

#### 2 اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات - :

تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لأن توافر أنظمة المعلومات اللازمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكيد عند اتخاذ القرار ويؤثر تأثيراً إيجابياً على عامل التكلفة والوقتوكفاءة والفاعلية والذي ينعكس على نوعية السلع والخدمات المقدمة.

أن تبني نهج جمع الحقائق لتحقيق الوفرة في المعلومات يعطي رؤية واضحة لمتخذ القرار عن الظروف المحيطة به، وبالتالي يساعد على اتخاذه في ضوء تلك الحقائق. ونظام المعلومات المحوسبة يساعد بشكل عام متخذى القرارات وفرق العمل على أداء مهامهم بشكل جيد وحل مشاكل العمل بصورة فعالة.

### 3 دعم الإدارة العليا - :

يتوقف نجاح إدارة الجودة الشاملة وتطبيق منهجيتها، على مدى قناعة وإيمان الإدارة العليا في المنظمة بفوائدها وضرورتها من أجل تحقيق التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات لإيجاد مركز تفاصي جيد للمنظمة في السوق.

هذه القناعة يجب أن تترجم على شكل دعم مادي ومعنوي وبشكل مستمر ، وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب على اعتبار أن منهجية إدارة الجودة الشاملة الجديدة وتطبيقها تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية من الإدارة العليا في المنظمة التي تمتلك لوحدها صلاحية اتخاذ هذه القرارات.

### 4 التركيز على الزبون - :

يعتبر التركيز على الزبون أحد الركائز المهمة التي يستند عليها تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فقد خصصت جازة مالكوم العالمية 25 % من علامات التقييم للحصول على هذه الجائزة على اهتمام المنظمة ببياناتها وكيفية تحقيقها لرغباته إن نجاح المنظمة على المدى البعيد يرتبط بجهودها في المحافظة على زبائنها وقدرتها في الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم ورغباتهم المتغيرة باستمرار، فضلاً عن تقديم منتجات ترضي أو تتجاوز توقعاتهم.

## الأسلحة البدوية

- ماهي الابعاد الرئيسية لادارة الجودة الشاملة

<b>الاساليب الاساسية لإدارة الجودة الشاملة</b>	عنوان المحاضرة:
د. مزاحم رياض حمدون	اسم المدرس:
المرحلة الثانية	الفئة المستهدفة :
ليتعرف الطالب على بعض المفاهيم والحقائق	الهدف العام من المحاضرة :
ليعرف الطالب ما هو ضبط العملية الاحصائية وتحليل كلف الجودة وتطبيقاتها	الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:
الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الانفكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديووية داعمة	استراتيجيات التيسير المستخدمة
الابداع في المنتوجات والخدمات	المهارات المكتسبة
الاختبارات والواجبات	طرق القياس المعتمدة

### الاسئلة القبلية

• هل أن الشركات التي لديها برنامج لإدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى الحصول على شهادة

المطابقة؟

أن إدارة الجودة الشاملة هي أبعد من مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 ، ولكن كلاهما ليسا

بدليلين مختلفين لفلسفة واحدة، وفي الوقت نفسه لا يوجد تعارض بينهم ( Aroar : 1996:84 ) .

ولتوضيح ماهية العلاقة بين مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO9000 وإدارة الجودة الشاملة

يجب طرح التساؤلات الآتية:

1. هل أن الشركات لديها برنامج لإدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى الحصول على شهادة المطابقة؟

2. هل أن الشركات الحاصلة على شهادة المطابقة بحاجة إلى تطبيق برنامج لإدارة الجودة الشاملة؟

ع  
ة

3. ماذا تعمل الشركات التي لم تطبق برنامجاً لإدارة الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة المطابقة، ومن أين تبدأ؟ من مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 ؟ أم من إدارة الجودة الشاملة أم كلاهما؟

أن الشركات التي تمتلك برامج لإدارة الجودة الشاملة ومنها الشركات التي تميزت في تطبيقها والذي أهلتها للحصول على جوائز الجودة الخاصة بالشركات الأكثر نجاحا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة مثل ) جائزة Deming في اليابان، وجائزة مالكوم بالدرige Malcom Baldrige في الولايات المتحدة، وجائزة الجودة الأوربية European Quality في أوروبا( قد أصبحوا مسجلين على مواصفات ISO 9000 حيث وجدت تلك الشركات أن تطبيقها لتلك مواصفات ساعدتها على تقييس وإضفاء الصفة الرسمية على أنظمة جودتها وأشارت كذلك إلى الفوائد التشغيلية والتسويقية وتحسين العمليات المتحققـة. والذي يثبت إن إدارة الجودة الشاملة ومواصفات انظمة إدارة الجودة ISO 9000 هما متوافقان ( Compatible ) ولا يوجد أي تعارض بينهما) 1994:262 : Own & Cothran .. ذلك أن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة تتطلب وجود نظام جودة مشابه لنظام الجودة القائم على مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 وبهذا فإن الشركات التي طبـقت برامج لإدارة الجودة الشاملة سوف تحتاج إلى تغييرات ثانوية للايفاء بمتطلبات التسجيل مما يوفر عليها كلفة وقت التطبيق ( Corrigan : 1994:33 . )

أما الشركات الحاصلة على شهادة المطابقة فـإن أنظمة جودتها تمثل قاعدة قوية تستطيع أن تبني ثقافة إدارة الجودة الشاملة عليها من خلال التركيز على الزبون ومشاركة العاملين والتحسين المستمر، وفي هذا الصدد أثبتت الدراسـات الاستطلاعـية ان مواصفات ISO9000 هي الأرضية التي يمكن الشركة ان تستند إليها للبدء بتطبيق برامج لإدارة الجودة الشاملة حيث أدرك المدراء إن الخطوة المنطقـية التالية بعد الحصول على شهادة المطابقة هو البدء بـبرنـامـج لإـدـارـةـ الجـودـةـ الشـامـلـةـ ( Weston .. 1995:67 . )

اما شركات الدول النامية والتي لا تمتلك برامج لإدارة الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة المطابقة فأن عليها أولاً العمل على توفير هيكل أو نظام رسمي للجودة تمثل بتطبيق مواصفات ISO 9000 لخلق الاستقرار في بيئه الأعمال الداخلية للشركة ولتحقيق جودة ثابتة لمنتجاتها Lal : 1996:205 ) حيث يتوجب من تلك الشركات استخدام مواصفات ISO 9000 اداة للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة من خلال توفير بيئه عمل مهيكلة تنسق عمليات التحسين وتكاملها، فهو يساعد الشركات على تطوير وتعزيز ممارسات الإنتاج الكفوءة وبالتالي إذا وضع نظام الجودة في محله الصحيح فان ذلك يسهل من عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

اما الشركات التي تطبق فلسفة الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة الجودة فإنها تستطيع اعتماد مجموعة من التقنيات والأدوات والأساليب والمنهجيات التي تمثل مواصفات ISO 9000 قاعدة أساسية لها وصولاً إلى إدارة الجودة الشاملة.

أن الحصول على شهادة المطابقة يمكن الشركة من التوجه نحو تطبيق الأساليب الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وهي:

- 1.تحليل كلف الجودة وتطبيقاتها (إضافة إلى ما ورد في المواصفة). ISO 9004 - 1
- 2.مشاركة وقيادة الإدارة العليا فرق الجودة وتخطيط وضبط وتحسين استراتيجيات الأعمال القائمة على الجودة.
- 3.مشاريع التحسين المستمر.
- 4.مشاركة العاملين من خلال فرق العمل وحلقات الجودة.
- 5.ضبط العملية الإحصائية( SPC )

6. أنظمة إدارة الخزين/ الإنتاج مثل نظام الإنتاج في حينه ( JIT )
7. التأكيد على مشاركة المجهز المستندة إلى الخبرة والثقة أكثر من التقييم.
8. الإبداع في المنتوجات والعمليات.
9. استخدام مصفوفة انتشار وظيفة الجودة ( QFD )
10. استخدام قواعد المقارنة مع أفضل المنافسين في الصناعة من حيث المنتوجات والعمليات والأنظمة.

ويمكن توظيف عناصر نظام الجودة ISO 9000 كقاعدة أساسية لتطوير عناصر التكنولوجيا/ الصناعة وعناصر المنافسة من خلال توفير إطار تكاملي يصل بالشركة إلى التفوق والتميز فالاختلاف بين مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 وإدارة الجودة الشاملة تبرز في دافعية الشركة لتطبيق كل منها. فالمواصفة ISO 9000 هو مواصفة يمكن تقييم الالتزام بها من قبل هيئة معتمدة يمنح على أساسها شهادة مطابقة لذا فالشركة التي يكون هدفها الشهادة فقط سوف تنتهي مدخلاً يختلف جوهرياً عن تلك الشركات التي تتبنى مدخلاً لإدارة الجودة الشاملة، والتي هدفها الوحيد هو إرضاء الزبون، على الرغم من أن مواصفات ISO 9000 تهدف إلى إرضاء الزبون أيضاً لكن عندما تكون الشهادة أكثر من خلال سعيه لخلق بيئة يكون فيها رضا الزبون في المنزلة الأولى ( Charif & Jalal ) .

( 1995:466 )

أن الرؤى المستقبلية تؤكد رغبة الشركات في أن تتطور مواصفات ISO 9000 باتجاه إدارة الجودة الشاملة وهذا ما أخذته منظمة ISO بالاعتبار عند إعدادها لمسودة المواصفة ISO 9000 والتي صدرت في عام 2000 والمتضمنة تركيزاً أكبر على رضا الزبون أو ما يعرف بالتركيز على الزبون (

حيث يمثل هذا التعديل في جوهرة تباغما مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة (Customer Focus) .

( ISO 9000 / 2000 ) وبذلك فإن الجودة تعد ركناً من أركان العمل المتميز والارتقاء بها سمة سعت

المنظمات كافةً إلى تحقيقها بما ينعكس بقبول الزبائن للمنتجات المقدمة لهم بشكل واضح، فضلاً عن

إحرازها الميزة التنافسية والتقوّق على المتنافسين

#### الاستلة البعدية

ما هي الخطوة المنطقية التالية بعد الحصول على شهادة المطابقة

خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، الاخطاء الشائعة في تطبيق ادارة الجودة الشاملة	عنوان المحاضرة:
د. مزاحم رياض حمدون	اسم المدرس:
المرحلة الثانية	الفئة المستهدفة :
ليصبح الطالب مواطن صالح	الهدف العام من المحاضرة :
يعرف الطالب ان معظم المشاكل الادارية ينبع من غياب دعم الادارة العليا الذي يأخذ عدة اشكال	الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:
الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة	استراتيجيات التيسير المستخدمة
ان من عوامل نجاح برامج ادارة الجودة الشاملة التزام الادارة العليا والنظرة الطويلة الاجل	المهارات المكتسبة
الاختبارات والواجبات	طرق القياس المعتمدة

### الاسئلة القبلية

- ماذا تعرف عن خطوات تطبيق ادارة الجودة الشاملة ؟

خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

نجد إن هناك مجموعة من الخطوات يمكن للإدارة إتباعها عند تطبيق الجودة الشاملة في المنظمة وهي

كالآتي:

الخطوة الأولى:

الالتزام وتعهد الإدارة العليا بتنفيذ البرنامج، وتدريب القادة والمسؤولين على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وأساليب تطبيقها، وتشكيل فرق تحسين الجودة.

#### الخطوة الثانية:

خلق تصور وفلسفة واضحة للمؤسسة، وإيجاد نص واضح لرسالة المؤسسة يحتوي على الأهداف العامة للمؤسسة وأهداف الجودة التي تسعى لتحقيقها، وإيصالها لجميع أفرادها.

#### الخطوة الثالثة:

تشكيل مجلس للجودة يضم في عضويته المديرين التنفيذيين في المؤسسة ورؤساء الأقسام المختلفة فيها. ويقوم هذا المجلس بالإشراف على عملية تخطيط وتنفيذ وتقسيم البرنامج.

#### الخطوة الرابعة:

تكوين استراتيجية لإدارة الجودة الشاملة بحيث يتم تحديد الهيكل التنظيمي لإدارة الجودة، ودمج نشاطات إدارة الجودة الشاملة ضمن استراتيجيات وخطط المؤسسة، وتكوين نظام داخل وحدات المؤسسة لوضع أهداف محددة لإدارة الجودة الشاملة داخلها، وتحديد كيفية إشراك العاملين في تنفيذ برنامج تحسين الجودة، واستخدام الأنظمة الإدارية الحالية في تنفيذ هذا البرنامج.

#### الخطوة الخامسة:

اتخاذ القرار حول مجال تطبيق برنامج إدارة الجودة وهل سيكون في كل المؤسسة او اختيار وحدة او قسم في البداية لتنفيذ البرنامج، وتحديد مدى استعداد وجاهزية هذا القسم للتغيير.

#### **الخطوة السادسة:**

تحليل احتياجات تدريب المديرين التنفيذيين ورؤساء الدوائر والموظفين على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وتحديد أنواع برامج التدريب اللازمة لكل مجموعة والمواضيع التي سيتم التدريب عليها، والموارد اللازمة للتدريب والبرنامج الزمني له، وكوادر التدريب المطلوبة.

#### **الخطوة السابعة:**

التأكد من أن أقسام المؤسسة قد طورت معايير لقياس مدى مطابقة السلع والخدمات المنتجة لاحتياجات المنتفعين، وتعديل المقاييس والأنظمة الإدارية الحالية لقياس درجة تلبية هذه الاحتياجات.

#### **الخطوة الثامنة:**

إدخال وتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، ووضع التفاصيل اللازمة لتطبيق البرنامج مثل:

كيفية التنفيذ، والهيكل التنظيمي اللازم، وكيفية تقويض الصالحيات والسلطات للأفراد، والإجراءات العملية والمصادر المطلوبة لتسهيل تطبيق البرنامج.

#### **الخطوة التاسعة:**

مراقبة وتقييم النتائج باستمرار لتبني توافق جهود التحسين مع أهداف المؤسسة، وتقييم المصادر المستخدمة في جهود التحسين لحفظ الكفاءة والاستخدام الأمثل لهذه المصادر.

#### **الخطوة العاشرة:**

إعلان النجاح ومكافأة وتقدير الموظفين المشاركين في جهود التحسين وتعديل استراتيجيات برنامج إدارة الجودة الشاملة، وتوسيع جهود التحسين لتشمل كل أقسام ووحدات المؤسسة.

#### الأخطاء الشائعة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

أن الانتباه لبعض الأخطاء الشائعة التي تؤدي إلى فشل تطبيق إدارة الجودة الشاملة أو تبطئ من نجاحه يساعد المنظمات في تجنب الفشل، نجد أن معظم أسباب الفشل تتبع من أخطاء إدارية أو سلوكية والبعض

الآخر أخطاء العمليات أو أخطاء إحصائية.

#### أ الأخطاء الإدارية - :

معظم المشاكل الإدارية ينتج من غياب دعم الإدارة العليا الذي يمكن أن يأخذ عدة أشكال منها مثلاً نجد ان تدعيم الأهداف والمحافظة عليها مسئولية الإدارة العليا، كما انه يصعب حل المشاكل عندما يكون هناك تغيير في الأولويات، أيضاً تعجل الإدارة في الحصول على رضا العميل، أو الحصول على المكاسب الفورية يؤدي إلى فشل إدارة الجودة الشاملة، كما أن هناك بعض الإدارات لا تكون لديها الدرية الكاملة بكيفية تطبيق التغيير الضروري.

وقد تبحث الادارة عن حالة معينة وتحاول تطبيقها بينما كل حالة لها حقائقها المميزة وتحتاج الى اهداف خاصة بها. في حالات أخرى تحاول الادارة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بحسب القوانين مع ان فرض التحسين بالتشريع القانوني غير ممكن. كذلك لا بد ان تغير الادارة من نمطها قبل ان تطالب بإجراء تغييرات في التنظيم. كذلك قصر الفترات التدريبية يؤدي الى نقص او عدم تدريب العاملين التدريب الصحيح،

بالإضافة إلى أن الإدارة لا تهتم بفرق حل المشاكل وتنظر إلى دورهم على أنه غير منتج وضياع لوقت من

هذا نجد أن هناك 4 عوامل لنجاح برامج إدارة الجودة الشاملة هي:

1. التزام الإدارة العليا.

2. النظرة طويلة الأجل.

3. استخدام أساليب الرقابة الإحصائية وتدريب العاملين عليها.

4. استخدام فرق حل المشاكل.

ب الأخطاء الفنية - :

نجد أن الأخطاء الفنية أقل تأثيراً من الأخطاء الإدارية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وهناك ثلاثة أنواع

منها هي:

• جميع خرائط الرقابة تفترض أو تبني على التوزيع المعتدل. وبالتالي الخرائط الفردية عن طريق رسم المقاييس الفردية وعن طريق الفشل في تجميع البيانات تفشل في تأكيد أن هذا الفرض صحيح.

• نقص الفهم عن ما يتم فعلاً رسمه وكيف توجد له علاقة مع العمليات التي يتم رقتها.

• إعادة حساب حدود الرقابة، عادة يتم رسم حدود جديدة للرقابة يومياً أو أسبوعياً حسب ما تتوافر البيانات الكافية ل القيام بالحسابات وعندما يتم ذلك فقد الهدف طويلاً الأجل كما أن الرقابة قد تشير إلى

تغير في العمليات، مع ان نفس حدود الرقابة يجب ان يتم صيانتها وتستمر بالنسبة للعملية الواحدة حتى بعد تحسين العمليات فالحدود يجب فقط تعديلها بعد وجود:

ـ دليل إحصائي عن التغير.

ـ سبب التغيير يتم تعريفه وفهمه أن أهم خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ترتكز على التزام الإدارة العليا وسعيها الجاد في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة، ونجد انه عند وجود أخطاء ترجع مسؤولية هذه الأخطاء الى الإدارة العليا سواء كانت أخطاء إدارية أو أخطاء فنية كان يجب الرقابة عليها وتصحيح الانحرافات في الأوقات المناسبة

### الاسئلة البعدية

- ما هي انواع الاخطاء الشائعة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

عنوان المحاضرة:	عناصر ادارة الجودة الشاملة
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	ليصبح الطالب مواطن صالح
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	يتعرف الطالب على عناصر او مبادئ دينج الاربعة عشر وعناصر جوران وعناصر كروسيبي وعناصر جائزة مالكوم
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	تعلم بعض المصطلحات الانكليزية
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

### الاسئلة القبلية

#### • ما هي عناصر ادارة الجودة الشاملة

عناصر إدارة الجودة الشاملة:-

تعد العناصر الأساسية لإدارة الجودة الشاملة ذات أهمية كبيرة في التطبيق العملي لها في مختلف المنظمات ، اذ ان هذه العناصر من شأنها ان تشير الى الحقائق الأساسية التي ينبغي ان يرتكز اليها عند الشروع باستخدام هذا الأسلوب تطبيقا في مختلف المنظمات ، لقد تباينت آراء الرواد والباحثين في شأن تحديد عدد وأولويات وأهمية هذه العناصر تبعا لتفاوت وجهات نظرهم من ناحية والزوايا التي ينظرون بها الى هذا الموضوع من ناحية أخرى

واهم هذه العناصر هي:-

عناصر أو مبادئ ديمنج الأربعة عشر ( W.Edward Deming ) و هي عبارة عن

فلسفة ادارية يمكن تطبيقها في جميع انواع المنظمات وهي:-

- 1- خلق انسانية الغرض مع الخطة . وايجاد اهداف ثابتة بالتحسين المستمر للسلع والخدمات.
- 2- تبني الفلسفة الجديدة للجودة .
- 3- التوقف عن الاعتماد على الفحص ( التقيش ) الشامل.
- 4- إنهاء اسلوب اختيار المجهزين على أساس السعر فقط . الغاء عقود او طأ الاسعار
- 5- متابعة المشكلات والعمل باستمرار من اجل تحسين النظام .
- 6- تبني طرائق التدريب الحديثة في العمل .
- 7- تغير التوجه من الإنتاج الكمي الى النوعي .
- 8- التخلص من الخوف . والتوجيع الفعال للاتصالات المتبادلة وازالة الحاجز بين الادارة والعاملين
- 9- إزالة الحاجز التي تحرم المستخدمين من الافتخار بعملهم .
- 10- التوقف من المطالبة بإنتاجية محسنة من دون توفير طرق تخفيضها .
- 11- تكوين سلوك الفريق .
- 12- إزالة المبالغات بالقليل من استخدام الشعارات والملصقات لجدارية والمبالغات
- 13- إرساء التعليم وإعادة التدريب .
- 14- خلق هيكل في الادارة العليا يؤكد على النقاط السابقة . التزام الادارة العليا

عناصر جوران العشرة Joseph.M.Juran - وقد وضع عشر خطوات لتحسين الجودة

1 وضع غايات التحسين -

2 بناء الوعي بوجود فرص التحسين - .

3 التنظيم من اجل تحقيق الأهداف - .

4 توفير التدريب - .

5 تنفيذ المشاريع الاهادفة الى حل المشكلات - .

6 وضع تقارير حول تقدم العمل وتوثيق التقدم بالإنجاز -

7 منح الاعتراف والتميز . أي تشجيع جهود العاملين -

8 إعلان النتائج - .

9 وضع علامات معينة وتثبيتها -

10 جعل عملية التحسين جزء من انظمة وعمليات المنظمة أي ادامة زخم التحسين -

عناصر كروسيبي الاربعة عشر Ross,1999,6) Philhp.B.Crosby ( صاحب فلسفة منع العيوب

واهم العناصر او المبادئ لتحسين الجودة هي :-

1-التزام الإدارة العليا بالجودة للأمد البعيد .

2-تشكيل فرق عمل لتحسين الجودة عبر الأقسام.

3-تحديد المشكلات الحالية والمحتملة وقياس الجودة

- 4-تقدير كلف الجودة وتوضيح كيفية استخدامها كأداة إدارية.
- 5-زيادةوعي جميع المستخدمين بالجودة والالتزام بها.
- 6-العمل التصحيحي للمشكلات المحددة فور حدوثها.
- 7-تخطيط المعيب الصفرى والالتزام ببرنامجه.
- 8-تدريب المشرفين على النهوض بمسؤولياتهم في برنامج الجودة.
- 9-توضيح أهمية التخلص من العيوب منذ البداية لأنه منهج جديد.
- 10-تشجيع الأفراد والفرق على وضع غايات التحسين.
- 11-تشجيع الموظفين على إخبار الإدارة بخصوص العقبات التي تواجههم لإزالة مسببات الخطأ.
- 12-تحفيز الأفراد على المشاركة ومنحهم التقدير اللازم.
- 13-إنشاء مجالس للجودة لتنمية الاتصال المستمر.
- 14-الاستمرار في تكرار كل شيء لأن تحسين الجودة مستمر.

عناصر جائزة مالكولم بالدرige Malcolm Baldrige والتي تمنح للفئات )

منظمات صناعية كبيرة، منظمات خدمية كبيرة، منظمات صناعية وخدمية صغيرة( وهذه العناصر هي :

- 1-Leadership .
- 2-المعلومات والتحليل وإدارة المعرفة . Information & Analysis
- 3-التخطيط الاستراتيجي . Strategic Planning

٤-استخدام الموارد البشرية. Human Resource Utilization

٥-ضمان جودة المنتجات والخدمات. Quality Assurance of Products & Services

٦-نتائج الجودة ( Quality Results ) نتائج الاعمال.

٧-رضا الزبائن. Customer Satisfaction

### الاسئلة البعدية

- على ماذا يطلق الوصايا الذهبية

عنوان المحاضرة:	المواصفات القياسية الدولية الايزو 9000
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	التعرف على بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	يتعرف الطالب على تعريف ونشأة الايزو 9000
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الأفكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	التعرف على بعض المصطلحات الانكليزية
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

### الاسئلة القبلية

• ما هي معلوماتك عن المواصفات القياسية الدولية الايزو 9000

• ماذا تدل كلمة أيزو ISO

### المواصفات القياسية الدولية الايزو 9000

تضع المواصفات القياسية العالمية الأسس للنطاق العالمي، حيث يجب على الشركات التي تتوقع المنافسة في الأسواق العالمية أن تتوافق أعمالها ومنتجاتها مع المواصفات القياسية السائدة. وقد ظهرت على المستوى العالمي مقاييس لقياس الجودة أطلق عليها سلسلة مواصفات الأيزو 9000 ، تتضمن هذه السلسلة التأكيد على العمليات الرسمية، ومتطلبات العمل لتوجيه وإرشاد العمال، كما يمكن الاعتماد عليها للحكم على مدى التزام الشركات بالمواصفات المطلوبة.

الى جانب الاهتمام الكبير في نمط الإدارة الحديثة شهد العالم تطور الموصفات العالمية بما يضمن تحقيق أعلى درجات المطابقة للموصفات المطلوبة للزبون، الأمر الذي وحد الموصفات الوطنية في دول العالم كافة للخروج بمواصفة عالمية موحدة ذات شهادة لضمان الجودة أطلق عليها سلسلة المعايير الدولية ISO 9000 افهذه الموصفات اصبحت شرطاً مهماً وأساسياً في عمليات التبادل التجاري الدولي وضرورة من ضرورات إبرام العقود التجارية بين المنظمات في كافة دول العالم

#### تعريف ونشأة الأيزو 9000:

((الايزو 9000 عبارة عن سلسلة من الموصفات المكتوبة أصدرتها المنظمة العالمية للموصفات عام 1987م. تحدد هذه الموصفات وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممها وتتبناه إدارة المنظمة للتأكد من أن منتجاتها (سلع أو خدمات) تتوافق مع أو تتفوق - حاجات أو رغبات أو توقعات العملاء )) 1

(تشكل كلمة أيزو ISO من الحروف الثلاثة الأولى للكلمات International Standardization ) وترجمتها المنظمة الدولية للتقييس وهي منظمة تستهدف رفع المستويات القياسية ووضع المعايير والأسس والاختبارات والشهادات المتعلقة بها من أجل تشجيع تجارة السلع والخدمات على المستوى العالمي وتضم هذه المنظمة ممثلين من معظم دول العالم

(الاختصار في تعريف الايزو استمد من الكلمة اليونانية ايزوس والتي تعني التعادل، ويقصد بالايزو 9000 شمولها لفكرة عدم الاختلاف الممكن عندما تتواجد الموصفات القياسية، وعندما يكون هناك مواصفات قياسية لعملية ما يتوقع ان العملية ستتخرج وحدات مثيلة او غير مختلفة للمنتج، وهي ما يطلق عليها منتج الأيزو او وحدات الايزو الامر الهام أن الايزو تعتمد على نظام الجودة كما هو مطبق فعلا وليس كما هو مكتوب)

نشأة الايزو 9000:

اشترت المعايير القياسية الدولية الايزو 9000 من المعايير القياسية العسكرية والمعايير القياسية لحلف الناتو والمعايير القياسية البريطانية BS5750 التي أصدرها المعهد البريطاني للمعايير القياسية عام 1979 م. ولضرورة إصدار معايير دولية لنظم الجودة اجتمعت لجنة في المنظمة الدولية للتوكيد القياسي وتم اختيار معايير لتكون أساساً لوضع المعايير القياسية الدولية الايزو 9000 التي صدرت عام 1987 م.

نجد أن صدور المعايير القياسية الدولية الايزو 9000 لتوحيد ما يجب أن يكون عليه نظام الجودة بحيث تكون هناك منظمات دولية تتولى مراجعة نظم الجودة في الشركات، وفي حالة تطابقها مع متطلبات معايير سلسلة الايزو 9000 تمنحها شهادة بذلك، وهذه الشهادة تؤكد الجودة وتعتبر إعلاناً صريحاً لها

### الاسئلة البعدية

• عرف الايزو 9000 •

سلسة مواصفات الايزو 9000	عنوان المحاضرة:
د. مزاحم رياض حمدون	اسم المدرس:
المرحلة الثانية	الفئة المستهدفة :
التعرف على بعض المفاهيم والحقائق	الهدف العام من المحاضرة :
يتعرف الطالب على سلسلة المواصفات الخمسة للجودة 9000,9002,9002,9003,9004	الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:
الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الأفكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة	استراتيجيات التيسير المستخدمة
تعتبر معايير الايزو 9000 هي النظام الوحيد المقبول على المستوى العالمي	المهارات المكتسبة
الاختبارات والواجبات	طرق القياس المعتمدة

### الاسئلة القبلية

#### • كم عدد سلسلة المواصفات الايزو 9000

سلسلة مواصفات الايزو 9000:

تم تصميم سلسلة معايير الايزو 9000 بحيث يتم تطبيقها على نطاق عالمي، ومع هذا فيمكن ان

تناسب

احتياجات أي منظمة سواء كانت كبيرة أو صغيرة، صناعية أو خدمية ويمكن تطبيقها في المنظمات

الهندسية والمقاولات ووحدات الرعاية الصحية والمنظمات القانونية وغيرها من هيئات الخدمة.

وسلسلة المواصفات الخمسة للجودة يمكن وصفها باختصار كما يلي: - 3

## ( الايزو 9000 )

إدارة الجودة ومعايير ضمان الجودة، إرشادات لاختبارات والاستخدام وهي عبارة عن توجيهات وإرشادات لاختيار معايير الايزو وهي تصنف مفاهيم الجودة الأساسية و تعرف المصطلحات الأساسية وتقدم إرشادات لاختيار واستخدام (معايير الايزو 9001 ، 9002 ، 9003 ) فهي توضح وترسم الطريق لاستخدام كل معايير الايزو.

## ( الايزو 9001 )

(نظام الجودة نموذج لضمان الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والتركيب وتقدم الخدمات) وهي أكثر -

المعايير شمولاً وتحتوي على 20 عنصراً تغطي احتياجات نظام جودة فعال. منذ تسليم التعاقد وخلال مراحل

و عمليات التصميم والتطوير حتى المرحلة النهائية لتقديم الخدمات الازمة بعد التسليم.

## ( الايزو 9002 )

(نظم الجودة نموذج لضمان الجودة في الإنتاج والتركيب) و تعالج عمليات الوقاية واكتشاف المشاكل - ومعالجتها خلال الإنتاج و التركيب وهي للاستخدام في حالة المنظمات التي لا يدخل ضمن اعبياتها التصميم

أو تقدم الخدمات بعد التسليم. ويتضمن هذه السلسة 18 عنصراً من العشرين عنصراً المتضمنة في

الايزو 9000.

( الايزو 9003 : 14 )

(نظام جودة ونموذج لضمان الجودة في الفحص النهائي والاختبارات) وهي أقل هذه السلسلة شمولاً

وتغطي 12 عنصراً فقط من العناصر التي يقدمها الايزو 9001 ، وهي لا تعتبر نظام للرقابة على الجودة.

وتتضمن فقط المتطلبات لعملية اكتشاف المشاكل والرقابة عليها والتي يتم فحصها في المراحل النهائية للفحص والتفتيش.

( الايزو 9004 : 15 )

(عناصر وإرشادات نظم الجودة وإدارة الجودة) تقدم هذه السلسلة توجيهات وإرشادات للموردين يتم استخدامها في تطوير نظم جودة وتحديد مدة ومكانية تطبيق كل عنصر من عناصر الجودة، فهي تفحص

كل عنصر من هذه العناصر بالتفصيل، وهي تعتبر هامة ومفيدة لأغراض المراجعة الداخلية.

وتعتبر معايير الايزو 9000 هي النظام الوحيد المقبول على المستوى العالمي وقد صممته معايير الايزو 9000 لتكون جامعة وليس مانعة.

الأسئلة البعدية

- عدد سلسلة المواصفات ايزو 9000 واشرح واحدة منها

عنوان المحاضرة:	تكليف الايزو واهمية ومجالات الايزو
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	التعرف على بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	يتعرف الطالب على الاسباب الدافعة لاتجاه العالمي ايزو 9000
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	هناك عنصر تكلفة له نصيب الأسد في تطبيق نظام جديد للجودة هو الدفع مقابل وقت الادارة والمهنيين
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

الاسئلة القبلية

## • هل لايزو تكاليف

تكليف الايزو:

هناك عنصر تكلفة له نصيب الأسد في تطبيق نموذج جديد للجودة، يتضمن هذا العنصر: إصدار

دليل

الجودة، مسح الموقف الحالي، إجراء التعديلات الازمة وتغيير السياسات وإجراءات، أنه الدفع مقابل وقت الإدارة و المهنيين وقد يحتاج أحد الخبراء ما بين أربعة الى ستة أشهر لإعداد الملفات والمستندات الازمة لزيارة ما قبل التسجيل للموقع، أيضا هنالك تكلفة الأجور لكل الأفراد العاملين في

مجالات التشغيل ومعظم المديرين والمشرفين والمهنيين على الأداء كما تنص عليه الإجراءات المكتوبة

وألا يتم تدريبهم في أثناء العمل

أن وجود مواصفات قياسية عالمية معدة إعداداً جيداً يطبق على الجميع مثل مواصفات الايزو 9000 يسهل كثيراً في وضع أسس للطابق العالمي، كما ان الايزو 9000 يمكن من عملية مراجعة شاملة مع وضع الخطوات الإرشادية للشركات لكي تصمم وتنتج وتركب وتسوق منتجاتها، بالرغم من التكاليف التي يمكن أن تتحملها المنظمة نتيجة لإعدادها لتطبيق مواصفات الايزو 9000.

أهمية مجالات الايزو 9000:

يشهد العالم المعاصر تطوراً ملحوظاً في ميدان المواصفات القياسية العالمية كي يثبت وجوده ويحقق ذاته

للتعامل بشكل فعال في الأسواق العالمية.

أهمية الايزو 9000:

الأسباب الدافعة لهذا الاتجاه العالمي كثيرة منها:-

. 1 انهيار الاتحاد السوفيتي ونظم الاقتصاد الموجه.

. 2 المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية.

. 3 سهولة تبني وتطبيق مواصفات الايزو وتسويتها على المستوى العالمي.

. 4 انعكاسات تطبيق الايزو على فعالية الأداء والإنتاجية وثقافة الشركة.

أسباب تطبيق نظام للجودة يتفق مع معايير الايزو: منها ما يلي:

(1) السبب الرئيسي يرجع انه مطلب اساسي للتعامل مع السوق الأوربية المشتركة.

(2) تزايد توقعات المستهلكين بوجود هذا النظام، فنتيجة لتزايد عدد المنظمات التي تم تسجيلها تزايد

متطلباتهم بضرورة تسجيل كلا من الموردين ومقاولات التعاقد من الباطن.

(3) أصبح مطلب ضروري لكثير من المنظمات لضمان تزايد حصتها السوقية.

(4) وجود بعض المزايا الداخلية يمكن الحصول عليها نتيجة لتطوير وتطبيق نظم جودة موثقة تفوق

الضغوط الخارجية.

فوائد أنظمة الجودة المعتمدة على مواصفات الايزو 9000:

. 1. تكوين صورة طيبة عن المنشأة في بيئة الأعمال.

. 2. المساهمة في تدعيم القدرة التنافسية للمنشأة. 3 . تساعد المنشأة في زيادة نصيبها في السوق.

. 4. زيادة المبيعات، ومن ثم الأرباح، حيث هناك صعوبة في الشراء من أي منشأة دون حصولها على

هذه

الشهادة.

. 5. تصميم جيد للمنتجات.

. 6. تخطيط أفضل للمنتجات وتنويعها.

. 7. التطوير والتحسين المستمر لجودة المنتجات.

. 8. تقليل التكالفة الخاصة بالحصول على المواد الخام واستخدامها.

9. استخدام امثل لمعدات المنشأة . 10 . رفع الروح المعنوية للعاملين .

. 11 تشجيع التعاون والتنسيق بين إدارات المنشأة المختلفة .

. 12 تقليل نسبة التالف والمعيب في الإنتاج .

. 13. مقابلة احتياجات السوق الأجنبية .

. 14. كسب رضاء العملاء واستمرارهم في التعامل مع الـ

مجالات الايزو 9000 :

يمكن استخدام وتطبيق مواصفات الايزو 9000 في عدة مجالات مثل المجال الصناعي، والمجال

الخدمي

ومجال برامج الحاسوب الآلي وغيرها

الأسئلة البعيدة

ما هو عنصر التكلفة الذي له نصيب الأسد في تطبيق نموذج جديد للجودة

عنوان المحاضرة:	خطوات تطبيق الايزو 9000
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	التعرف على بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	يتعرف الطالب على الخطوات الاحدي والعشرين التي يجب القيام بها للحصول على شهادة الايزو 90000
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية الداعمة
المهارات المكتسبة	ان من اهم خطوات الحصول على شهادة الايزو 9000 تعتمد على اقتناع ووعي الادارة العليا ودعمها ومساندتها لحظة تطبيق المواصفات وتشكيل فرق العمل وتدربيهم لتنفيذ نظام الجودة واتخاذ الاجراءات اللازمة للتصحيح والاستمرار على تحسين الجودة حتى بعد الحصول على شهادة الايزو 9000
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

### الاسئلة القبلية

• هل هناك خطوات لتطبيق الايزو 9000 ولماذا؟

خطوات تطبيق الايزو 9000:

للحصول على شهادة الايزو 9000 هناك عدة خطوات يجب القيام بها وهي كما يلي:

. 1. ضرورة اقتناع إدارة المنشأة بأهمية الجودة في تحقيق أهداف المنشأة.

. 2. وجود اتجاه إيجابي لدى طبقة الإدارة العليا بأهمية شهادة الايزو.

3. إلمام المسؤولين بالمنشأة بمكونات شهادة ايزو 9000 ومكونات نظام الجودة الذي يتطابق معها.
4. مناقشة مواصفات الايزو مع طبقة الإدارة العليا و اختيار النظام المناسب.
5. الاستفادة من الخبرات والاستشارات الخارجية في فهم النظام.
6. تشكيل فرق عمل لتنفيذ نظام الجودة في فترة محددة.
7. تدريب أعضاء الفريق على الجوانب المختلفة لنظام ايزو 9000.
8. توصيف نظام الجودة الحالي بالمنشأة لتحديد نقاط القوة والضعف به.
9. وضع خطة لتحديد مراحل العمل، مع وضع جدول زمني لتنفيذ كل مرحلة.
10. كتابة التعليمات والإجراءات الخاصة بالجودة وظروف المنشأة.
11. وضع دليل في عمل مراجعة الجودة والذي يتضمن الإجراءات التي تحقق نظام الجودة طبقاً لشهادة ايزو 9000.
12. تدريب العاملين على الطرق والإجراءات الالزمة لتنفيذ النظام.
13. إحداث التغيير اللازم في الهيكل والمناخ التنظيمي بشكل ينطبق مع متطلبات النظام.
14. تحديد موعد لتنفيذ النظام.
15. مراجعة النظام بواسطة استشاري خارجي بعد عدة شهور للتأكد من أن المنشأة بوضعها الحالي أصبحت في موقف يمكنها من الحصول على شهادة الايزو 9000.
16. اتخاذ إجراء تصحيحي لعلاج أي قصور في النظام الحالي.

- ١٧ . مراجعة نظام الجودة بعد فترة زمنية أخرى للتأكد من عدم وجود أي نوع من القصور.
- ١٨ . ترتيب مراجعة مبدئية من قبل إحدى الوكالات الخارجية المتخصصة في تطبيق النظام.
- ١٩ . اتخاذ إجراء تصحيحي بناء على ملاحظات فريق المراجعة الخارجي.
- ٢٠ . إجراء تقييم رسمي من قبل إحدى الجهات المتعارف عليها والتي تقوم بمنح الشهادة.
- ٢١ . بعد التسجيل والحصول على شهادة الايزو ٩٠٠٠ يجب على المنشأة الاستمرار في تحسين الجودة حتى لا يتم سحب الشهادة مرة أخرى.
- وأن أهم خطوات الحصول على شهادة الايزو ٩٠٠٠ تعتمد على اقتناع ووعي الإدارة العليا ودعمها ومساندتها لحظة تطبيق المواصفات وتشكيل فرق العمل لتنفيذ نظام الجودة وتدربيهم واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح والاستمرار على تحسين الجودة حتى بعد الحصول على شهادة الايزو ٩٠٠٠

#### الاستلابة البعدية

- عدد خطوات تطبيق الايزو ٩٠٠٠

عنوان المحاضرة:	علاقة ادارة الجودة الشاملة بالمواصفات القياسية الدولية الايزو 9000
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	التعرف على بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	يتعرف الطالب على ان الايزو 9000 هي جواز سفر عالمي يسهل التبادل التجاري بين دول العالم وادارة تسويقة لمنتجاتها وان تطبيقه هو وسيلة فعالة لتحقيق زيادة في الارباح وتقليل الاطباء
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	تمثل ادارة الجودة الشاملة ارقى انظمة الجودة المطبقة في العالم وعن طريقها تستطيع المنظمة الوصول الى مواصفات التصنيع العالمية
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

**السؤالة القبلية**

**هل هناك علاقة لإدارة الجودة الشاملة بالمواصفات القياسية الدولية الايزو 9000**

**علاقة إدارة الجودة الشاملة بالمواصفات القياسية الدولية الايزو 9000:**

(إدارة الجودة الشاملة مدخل إلى تطوير شامل مستمر يشمل كافة مراحل الأداء ، ويشكل مسئولية

تضامنية للإدارة العليا والإدارات والأقسام وفرق العمل والأفراد سعيًا لإشباع حاجات وتوقعات العميل.

وبالنسبة للايزو 9000 فهي مواصفة محددة لها معنى موحد متفق عليه بأية لغة ومن أي منظور، وهذا ما

يسهل تقييم مدى التوافق معها على مستوى عالمي.)

وتعد سلسلة المواصفات الدولية ISO9000 مجموعة من المواصفات التي تؤدي إلى تثبيت المتطلبات الخاصة بأنظمة إدارة الجودة في المنظمات Slack ، 1998:775 وهي جواز سفر عالمي يسهل التبادل

التجاري بين دول العالم وإدارة تسويقية لمنتجاتها، واستخدامه يدل على التزام المنظمة وإدارتها بالجودة

والتحسين للسلعة، فضلا عن كونه الوسيلة الفعالة لتحقيق زيادة في الأرباح وتقليل الأخطاء.

لذلك تعد سلسلة المعايير الدولية الخطوة الأولى لتحقيق إدارة الجودة الشاملة، إذ أن اتباع المنظمة سلسلة المعايير الأولية كنظام للجودة سيحقق أهداف الجودة الشاملة باعتبارها حالة مثالية تسعى المنظمات الصناعية إلى تحقيقها، فالمنظمات التي ترغب في تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالاستناد إلى

متطلبات ISO يتوجب عليها الاعتماد منذ البداية على متطلبات ISO ومحاولة تطويق متطلبات النظم ليخدم متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالتوجه نحو التحسين المستمر لجودة السلعة وتطوير عمليات الإنتاج

والتتصنيع يقدم نظام إدارة ISO9000 إطاراً وآلية لتقديم تغييرات حول أُسس مخطط لها من خلال

### التدقيق

الداخلي وبرامج الإجراء التقويمي، وبذلك تبرز حاجة لتعريف تحسين الجودة وأدوات و أساليب لتقديرها

وقياسها عن طريق تعريف منظم لسياسة تحسين الجودة واختيار الطرق الملائمة لتحديد مدى

### التحسين

فعندئذ سيطور ISO9000 ضمن إطار الجودة الشاملة. خاصة بعد التعديل الذي أجري على سلسلة

المواصفات ISO9000 الذي أصبح على جانب تحسين الجودة وإدارتها بشكل مكثف لكي تكون أكثر

انسجاماً مع مفهوم تحسين الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

إذ أن الإصدار القديم 1994 كان مشتق من مقاييس عسكرية ومنظمات الطاقة النووية وهي موجهة

بشكل كبير نحو هندسة التصنيع ومفهوم ضمان الجودة وحاجات المشتري.

والمنظمة التي تبني مقاييس الجودة يمكنها أن تأخذ موقعها جيداً في المستقبل وبالتالي سوف تظهر

فرصة أمام المنظمات لتحسين جودة منتوجاتها وذلك عن طريق مجموعة القواعد التي تضمن توفر

القدرة لدى المجهز على إنتاج السلع أو الخدمات المطلوبة ليتأكد أن ما سيجهز للزبون يلبي رغباته

بصورة كاملة إذ أن بإمكان أي شركة تطبيق المواصفات العالمية ISO9000 والحصول على الشهادة

أن تعلن لربانها عن مدى مطابقة إجراءاتها وعملياتها ومنتجاتها للمواصفات.

تمثل إدارة الجودة الشاملة أرقى أنظمة الجودة المطبقة في العالم وعن طريقها تستطيع المنظمة

الوصول إلى مواصفات التصنيع العالمية **World Class Manufacturing** والتي تمثل الجهة المستقبلية لـ المنظمات الأعمال فثقافة إدارة الجودة الشاملة هي تكيفاً لهذه المواصفات لأنها تعتمد على شمولية أهداف الجودة في خطة الأعمال وتأكيدها على التحسين المستمر وتدريب العاملين ومشاركتهم في صنع القرار، لذلك فالمنظمة التي تعمل ضمن إطارها يمكنها أن تحصل على شهادة المطابقة لكونها تطبق نظام إدارة متميزة في كافة أرجاء المنظمة.

فالمنظمة التي تعمل ضمن إطار المواصفة ISO9000 وتحصل على شهادة المطابقة ISO9000

لعام

2000 تستطيع من تطبيق فلسفة الجودة الشاملة كنظام إداري متميز على مستوى أعمالهم وذلك بالاعتماد على درجة التقابل ما بين نظام إدارة الجودة ISO9000 وإدارة الجودة الشاملة.

### الأسئلة البعدية

- هل تستطيع المنظمة التي تعمل ضمن إطار المواصفة ISO9000 وتحصل على شهادة المطابقة ISO9000 لعام 2000 تطبيق فلسفة الجودة الشاملة كنظام إداري متميز على مستوى أعمالهم؟

عنوان المحاضرة:	التقابـل بين ادارـة الجـودـة الشـاملـة و ISO9001-2000
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	التعرف على بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	يتعرف الطالب على المقارنة بين ادارة الجودة الشاملة ISO9001-2000
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح في القاء المحاضرة ونقاش الافكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	حددت متطلبات التوثيق ل ISO9001-2000 اعداد دليل خاص للجودة
طرق القياس المعتمدة	الاختبارات والواجبات

### الاسئلة القبلية

هل يوجد علاقة بين ادارة الجودة الشاملة و ISO9001-2000 وما هي هذه العلاقة؟

إدارة الجودة الشاملة	ISO9001 – 2000
1. تهتم وتركز على الزبون بشكل كبير . 2 . تركز على التحسين المستمر وتعده مبدأ أساسى من مبادئها . 3 . استخدام الأساليب الإحصائية والعلمية في إدارة	1. التركيز على الزبون ، إذ يبدأ نموذج نظام إدارة الجودة بمتطلبات الزبائن وينتهي بتحقيق الرضا للزبائن . 2 . تؤكد على تحسين فاعلية نظام إدارة الجودة باستمرار من خلال استخدام سياسة الجودة وأهداف

<p>الجودة ونتائج التدقيق وتحليل المعطيات والأعمال التصميمية والوقائية ومراجعة الإدارة.</p> <p>3. التأكيد على تحديد إجراءات المراقبة والقياس التي سيتم تنفيذها وتحديد الأجهزة الازمة لذلك.</p> <p>4. تحدد مسؤولية الإدارة من خلال تحديد السياسة الخاصة بالجودة والالتزام بها ضمن المنظمة ووضع إطار لمراجعةها والتأكيد على تنفيذها.</p> <p>5. حددت متطلبات التوثيق إعداد دليل خاص للجودة.</p> <p>6. تحديد الأفراد الذين يقومون بأعمال تؤثر على جودة المنتج من ذوي الكفاءة والخبرة والمهارة مدركيين أهمية نشاطاتهم في إنجاز أهداف الجودة.</p> <p>7. التأكيد على مراقبة وقياس خصائص المنتج، لتبثيت من أنه قد تمت تلبية متطلبات المنتج والمحافظة على المطابقة لمعايير القبول.</p> <p>8. القيام بتحطيط نظام إدارة الجودة من أجل تلبية المتطلبات الخاصة بنظام إدارة الجودة بالإضافة إلى أهداف الجودة والتأكيد من تنفيذ هذه الخطط.</p>	<p>وتحسين الجودة.</p> <p>4. يتطلب تحديد سياسة الجودة والالتزام بها من قبل الإدارة والعاملين في المنظمة.</p> <p>5. يتطلب تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وضع دليل للجودة.</p> <p>6. تسعى إلى مشاركة العاملين بشكل واسع وكبير.</p> <p>7. الاهتمام بالتصميم الفعال للسلع والخدمات لتحقيق رضا الزبائن.</p> <p>8. التخطيط للعملية لتأسيس أهداف الجودة طولية الامد في المستويات التنظيمية العليا.</p>
--	---

## الأسئلة البعدية

هل تهتم وتركز إدارة الجودة الشاملة و ISO9001 على الزبون؟

عنوان المحاضرة:	مراجعة
اسم المدرس:	د. مزاحم رياض حمدون
الفئة المستهدفة :	المرحلة الثانية
الهدف العام من المحاضرة :	استذكار بعض المفاهيم والحقائق
الأهداف السلوكية او مخرجات التعلم:	استذكار المادة
استراتيجيات التيسير المستخدمة	الشرح و القاء المحاضرة ونقاش الأفكار ومشاركة الخبرات والمحاضرات الفيديوية داعمة
المهارات المكتسبة	مراجعة المادة
طرق القياس المعتمدة	الاسئلة والمناقشة

### الاسئلة البعدية

- الاتجاه الذي أشار إلى ————— لإدارة الجودة الشاملة ظهر من خلال التعريف الذي قدمه الباحث عقيلي
- كم عدد عناصر جائزة مالكولم بالدریج
- ماهي الوصايا الذهبي
- من هو صاحب فلسفة منع العيوب

- المصادر الأساسية :

.(MUCLecture\_2024\_22759101.pdf (uomus.edu.iq) ) •

- المصادر المقترحة:

الراشد ، محمد بن عبدالعزيز ، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترن لها في مكتبة الملك فهد

الوطنية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، 2011

حسين ، محمد لطيف ، إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management ، كلية المستقبل الجامعة

العزاوي ، محمد عبد الوهاب ، ادارة الجودة الشاملة,2005

- روابط مقترحة ذات صلة:

<https://y>

[outu.be/8u6W-hSmKX8?si=vhVYE3\\_D7wb8RXKC](http://outu.be/8u6W-hSmKX8?si=vhVYE3_D7wb8RXKC)

ادارة الجودة الشاملة

- [ادوارد ديمينج وسر نجاح الصناعة اليابانية | ادارة الجودة الشاملة](https://youtu.be/mPmkvVxmpG8?si=irCOIHys9UOodzhq)
- [الكايزن](https://youtu.be/b5NSp9sabD8?si=BGNSmTzTth1xySjo)