**من اعداد :خضراوي لويزة ، حمودة سارة، قوتي ثلجة الفوج الثالث**

**ملخص تحليل مقال التغيير التنظيمي كمدخل لإحداث ادارة الجودة الشاملة بالمؤسسات**

**التساؤول المطروح :ماهي اهم مجالات التغيير التنظيمي في ظل تطبيق ادرة الجودة الشاملة؟**

* **مفهومالتغيير التنظيمي :**

هو الإنتقال من ضع حالي إلى وضع مستقبلي أفضل و أكثر إنتاجا و أداء و لايتحقق ذلك إلا من خلال مجموعة من الجهود و القوى .

* **ماهية ادارة الجودة الشاملة:**

**مفهوم ادارة الجودة الشاملة:**عبارة عن طريق لادارة المنظمة تركز على الجودة وهي مبنية على مشاركة الجميع لتحقيق النجاح من خلال ارضاء العميل بما يعود بالنفع على الجميع و المجتمع

**خصائص إدارة الجودة الشاملة :**

* تطلع حاجات الزبائن في إدارة الجودة الشاملة
* كل وظيفة توجه رسائلها الخاصة مادية أو بشرية إلى التحسين المستمر
* دمج الجودة في ثقافة المؤسسة
* الجودة الشاملة تعد إدارة تشاركيه حيث تعتمد على المواهب الإدارة و العاملين لتحسين المستمر لأداء المؤسسة

**مبادئ إدارة الجودة الشاملة** :

* يمكن للجودة أن تدار
* العميل محور الجودة
* المعايير و المعادلات و المواصفات هي لب الجودة
* الإستمرارية
* الأفراد سبب في تحقيق الجودة
* القياس أداة هامة للجودة
* الإلتزام بمبدأ التحسين المستمر
* **التغيير التنظيمي كمدخل لإحداث إدارة الجودة الشاملة :**

**المؤسسة بوصفها نظاما مفتوح في ظل محيط متغير :**اذ ان المؤسسة لاتقف عند حدود مجموعة من الشركاء و المساهمين ووسائل الانتاج فقط بل هي جزء من نظام شامل وهي نظام فرعي فيه لا يمكن عزلها تؤثر و تتأثر.

**بيئة المنظمات الإدارية و حتمية التغير :**

* العوامل الداخلية :
* تحليل نقاط القوة و الضعفالمنظمة
* قوة العلاقات بين الافراد و تمسك جماعات العمل الإدارية
* الرغبة في تكامل الإدارة
* التدخل من خلال وسائل وأدوات التنمية الإدارية لمعالجة المشاكل الإدارية والتنظيمية
* تهيئة المناخ قبل تطبيق الأساليب الحديثة بما يضم إعادة تصميم وبناء الهياكل الإدارية وتحسين الاتصالات

 ـ النهوض بالقدرات و الكفاءات البشرية

* العوامل الخارجية :
* طلبات الزبائن
* التغيير السريع في التكنولوجيا السريعة
* الفرص و التهديدات الناتجة من التنبؤ حول مستقبل المؤسسة
* التغيرات السياسية والقانونية
* التغيرات في القيم الاجتماعية القائمة والتي أدت إلى تحول نمط الحياة من مرتكز على النزعة الفردية إلى مرتكز على نزعة الجماعية

**التغيير التنظيمي في ظل ادارة الجودة الشاملة:**

**التغيير الثقافي :**

مفهوم الثقافة التنظيمية : هي مجموعة المعتقدات العميقة تتعلق بكيفية تنظيم العمل و ممارسة السلطة و مراقبة أداء العاملين و إنظباطهم في العمل و درجة الرسمية المطلوبة .

مفهوم التغيير الثقافي:هو عملية داخلية تهدف من خلالها المنظمة الى التكيف مع عمليات التغيير الداخلية من اجل الاندماج و الخارجية من اجل التكيف.

الجوانب المتعلقة بالثقافة و الجودة :

* التركيز على العميل
* إحترام الآخرين و الصدق في التعامل معهم
* الحرص على التفاني في العمل و على أدائه الصحيح من المرة الأولى
* التحلي بروح الفريق و التعاون

التغيير الثقافي كمدخل لإدارة الجودة الشاملة:

لابد من بناء ثقافة تنظيمية تتناسب مع إدارة الجودة الشاملة و فلسفتها لتدعيم التطبيق لها ، و إن القواعد و القيم المناسبة لهذه الثقافة لابد أن تستمد و تجسد المفهوم الشمولي للجودة و مبادئ الجودة و هي أهمها :

* تشخيص و تلبية رغبات و توقعات العميل
* تحمل المسؤولية عن العمل
* إنجاز العمل بصورة صحيحة من المرة الأولى
* الولاء للمنظمة
* الشعور بالفخر بالعمل
* الجودة مسؤولية الجميع
* المعيب الصفري

 ـ تشجيع الإبداع و الابتكار

**التغيير الهيكلي :**

مفهوم الهيكل التنظيمي : شكل يوضح المستويات الإدارية و خطوط السلطة و العلاقة بين الوحدات الإدارية مفهوم التغيير الهيكلي:هو عبارة عن تصميم او اعادة ترتيب التقسيمات الادارية داخل المنظمة و العلاقات بينها ونطاق الاشراف الخاص بكل منها والية اتخاذ القرار.

أهمية الهيكل التنظيمي **:**

* تخصيص الأفراد و الموارد الأخرى لكل مهمة .
* توضيح مسؤوليات الأفراد و كيفية إستخدامهم لها
* تعريف العاملين بما متوقع منهم
* تحديد إجراءات جمع و تقييم المعلومات التي تساعد المدراء في إتخاذ القرارات و حل المشاكل
* ترتيب العلاقات داخل المؤسسة
* مساعدة التنظيم على تحقيق أهدافه

 جوانب تصميم الهيكل التنظيمي وفق خبراء الجودة :

* يجب أن يكون الهيكل التنظيمي قصير خطوط الإتصال الرأسية و سهولة الإتصال الأفقي

التغيير الهيكلي يكون من خلال :

إعادة تقييم الوحدات الإدارية و إحداث إدرات جديدة أو جمع إدارات مع إدارات أخرى

دور التغيير الهيكلي في إحداث إدارة الجودة الشاملة :

توفير الوسائل تمكن المدارء من تنسيق الوظائف و الأنشطة و الأقسام المختلفة من أجل إستغلال كامل لقدارتها و مهارتها و توجيهيها نحو تحقيق الأهداف .

و لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة لابد من توفير هيكل بنصف ب :

* الميل إلى الهيكل المسطح الذي يعطي قدر أكبر من الإستقلالية
* الميل إلى الهيكل العضوي أو هيكل فريق الإنتاج
* الميل إلى الهيكل الهرمي المقلوب
* ضمان التكامل بأليات المناسبة
* أن يحتوي على إدارة خاصة الجودة
* اللامركزي

**التغييرالتكنولوجي**:

مفهومالتغييرالتكنولوجي:هو طرق أو تجهيزات فنية جديدة تستخدم في العمليات إنتاجية مما يساهم في تحسين جودة الإنتاج أو التسويق أو كلاهما أو خفض التكلفة

عملية التغيير التكنولوجي كمدخل لإدارة الجودة الشاملة :

* التخطيط للتغيير التكنولوجي
* إدخال وسائل إنتاج حديثة أو تغيير طرق و خطوط الإنتاج
* تطوير طرق ووسائل الإتصال
* تطوير طرق المعاملات
* تغيير الأدوات و الأساليب المستخدمة في المؤسسة
* إستخدام و إتقان تقنية المعلومات
* الإنفتاح حيال كل تطور تكنولوجي
* فرض مبدا %0 خطا في العمل
* فرض مبدا %0 خطأ في الحوادث

 هدا التغيير التكنولوجي يؤدي الى

* اكتساب المؤسسة مهام جديدة اساليب جديدة ادارة جديدة ثقافة وطرق عمل جديدة
* تخفيض التكاليف
* تحسين الجودة
* الالتزام بمواعيد تسليم الانتاج.