

اسهامات مفكري الجودة

كاورو ايشيكافا kauro Ishikawa

يعتبر ايشيكافا Ishikawa أحد رواد الجودة اليابانيين المشهورين ويعتبر الأب الحقيقي لحلقات مراقبة الجودة، له العديد من المؤلفات حول ادارة الجودة الشاملة. عمل أستاذا في جامعة طوكيو باليابان وفي عام 1952م حصل على جائزة ديمنج تكريما له على اسهامه العلمي والعملي في تطوير مفهوم الجودة والطرق الاحصائية لتطبيقها، فهو أول من استخدم الطرق الإحصائية في مراقبة الجودة. وأشار الى أن عملية تطبيقها وسيلة تعليمية لنشر مفهوم الجودة بين العاملين، وبأن الجودة الشاملة تبدأ بالتدريب والتعليم وتنتهي بها.

كما قدم فكرة عظمة السمكة التي تستخدم لتتبع شكاوى المستهلكين عن الجودة وتحديد مصادر الخطأ، والتي كانت فاتحة لتطوير أساليب علمية وأدوات احصائية أخرى أطلق عليها "الأدوات السبع" لمساعدة الموظفين في تطبيق ادارة الجودة الشاملة،

الأهداف الاستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة حسب إيشيكافا

السعي للجودة قبل الأرباح، وهذا بإحداث تغيير جذري للمفاهيم التقليدية لدى العاملين في المؤسسة، ما يحتم على الادارة العليا ما يلي:

▪ تحديد أهداف الجودة الطويلة الأمد كعنصر رئيسي في استراتيجية المؤسسة.

المحافظة على الدعم المتواصل للجودة

▪ دعم السلوك الداعم لتحسين الجودة في جميع نشاطات المؤسسة.

تطوير قدرات العاملين من خلال التعليم والتدريب.

▪ بناء علاقة طويلة الأمد مع المستهلك.

▪ اطلاع العاملين في المؤسسة على الحقائق والمعلومات الاحصائية وتحفيزهم لاستخدام أدوات

القياس الاحصائية لضمان فاعلية مدخل ادارة الجودة الشاملة في الكشف على المشكلات.

ادوارد ديمينج Edward Deming

اسهامات مفكري الجودة

هو أمريكي الجنسية عاش في الفترة من (1900-1993م)، يعد أول عالم أمريكي قدم مبادئ الجودة على نطاق واسع، وذلك من خلال لقاءه برجال الأعمال والمدبرين والمهندسين اليابانيين حيث حاضرهم في أسلوب تحسين قاعدة الصناعة اليابانية لدرجة أن اليابان خصصت جائزة باسمه "Deming Prize" لثمنج كجائزة للجودة المتميزة.

واقترح بأن المظاهر الأساسية للتحسين المستمر للجودة تتضمن التعهد الكلي في المؤسسة نحو التحسين المستمر، واندماج العاملين والتدريب لتحسين العمليات وان رؤية ديمنج تشير الى ان الجودة يجب أن تكون محور تركيز المؤسسة، والانتقال من الفحص الى الوقاية، وان التدريب واعادة التدريب للعاملين تعتبر جوهرية وعوامل نجاح مهمة في المؤسسة، وان العاملين مصدر ثمين للمنظمة، والتحسين المستمر هو الطريق المثالي لتعزيز الإنتاجية وسماتها "ديمنج" بسلسلة ديمنج التفاعلية، حيث تتكون هذه السلسلة من الأعلى إلى الأسفل بالترتيب كما يلي:

- تحسين الجودة.
- تخفيض التكاليف (تقليل إعادة العمل وأخطاء أقل وتقليل التعطيل، واستخدام أفضل لمصادر المدخلات).
- تعزيز الإنتاجية وتحسينها.
- تعزيز الوضع التنافسي بتحقيق جودة أفضل وتكاليف منخفضة.
- البقاء في السوق.
- القيام بالمسؤولية الاجتماعية بتوفير الوظائف.

ولقد حدد "ديمنج" فلسفته في أربع عشرة نقطة، تكون في مجموعها إطاراً عاماً للإدارة العليا نحو تحقيق الجودة وتمثل هذه النقاط فيما يلي:

- التفكير الدائم في هدف تحسين المنتج والخدمة.
- تبني أو تطبيق الفلسفة الجديدة.
- التوقف عن الاعتماد على أسلوب الفحص لإنجاز الجودة.
- إنهاء أسلوب المفاضلة بين الموردين على أساس السعر والمفاضلة بينهم على أساس نوعية المواد مع إقامة علاقات طيبة وطويلة الأجل معهم.

اسهامات مفكري الجودة

- استخدام الأساليب الإحصائية في التحسين المستمر لنظام الإنتاج والخدمات.
- استخدام طرق حديثة للتدريب على الوظائف.
- استخدام طرق حديثة في الإشراف.
- الشعور بالأمان أو البعد عن الخوف.
- العمل على إزالة العوائق بين الأقسام.
- عدم الاعتماد على المعايير الرقمية للإنتاج لأن ذلك يبعد العامل عن الجودة.
- مراجعة مستويات العمل لإنجاز الجودة.
- إزالة العوائق التي تمنع العاملين من الاعتزاز بأدائهم.
- إقامة برنامج فعال للتدريب على المهارات الجديدة.
- على الإدارة العليا أن تعمل على التحرك نحو تطبيق ما سبق.

جوزيف جوران Juran

جوران Juran ولد في رومانيا سنة 1904م، وعاش في أميركا اشتغل مستشارا ورئيسا لمعهد جوران وهو من الرواد الذين دافعوا عن مفهوم ادارة الجودة الشاملة، وقد طور ثلاثية الجودة والتي تتناسب مع جميع الوظائف والمستويات الادارية، وخطوط الانتاج، وتتضمن ثلاثية جوران ثلاث نشاطات أساسية وهي:

1. تخطيط الجودة: وتتضمن الخطوات التالية:

أ- تحديد أفراد الجمهور المستهدف.

ب- تحديد احتياجات المستهلكين الخارجيين.

ج- تصميم خصائص المنتج الذي يفي بحاجات المستهلك.

د- تصميم العمليات القادرة على انتاج تلك الخصائص.

هـ- تحويل خطط النتائج المطلوبة الى واقع.

اسهامات مفكري الجودة

2. الرقابة على الجودة: وتتضمن الخطوات التالية:

أ- تقييم الأداء الحالي للتشغيل.

ب- مقارنة الأداء الحالي بالأهداف.

ج- التصرف وفقاً للاختلافات.

3. التحسين المستمر للجودة: وتتضمن عملية تحسين الجودة الخطوات التالية:

أ- تحديد الأساس المطلوب لضمان التحسين السنوي للجودة.

ب- تحديد الحاجات الضرورية للتحسين " خطط التحسين".

ج- تكوين فريق عمل لكل خطة وتحديد مسؤوليته تجاه الجودة والتحسين بهدف الوصول الى نهاية ناجحة للخطة.

د- تجهيز الموارد والتحفيز والتدريب المطلوب للفرق: تشخيص الأسباب، التحضير بهدف تحديد الحلول، وتحديد الطرق الرقابية للسيطرة على النتائج.

ولضمان فعالية تحسين الجودة يقترح جوران ما يلي:

1. ان المديرين في الادارة العليا مسؤولون عن تصميم الجودة، وضرورة اعتبار تخطيط الجودة كجزء من تخطيط العمل.

2. يجب ان تنشر أهداف الجودة أو خطط تحسين الجودة في المستويات الأدنى المنفذة لها.

3. في حالة العمليات الكبيرة التي لا يمكن ان تجزأ يجب أن يشكل المديرون في الادارة العليا مجالس جودة وتحدد وتنشر على فرق المشروع لتحسين هذه العمليات الكبيرة.

فيليب كروسي Philip Crosby

"كروسي Crosby" عالم أمريكي ولد سنة 1926م، عمل كمشرف للجودة في شركة "ITT" وتدرج في المناصب حتى أصبح نائب رئيس الشركة، ويعرف كروسي الجودة بأنها مطابقة السلعة أو الخدمة للمتطلبات، وهو أول من نادى "بالعيوب الصفرية Zero defects" كهدف يجب إنجازه ولقد لخص وجهة نظره في إدارة الجودة فيما يلي:

اسهامات مفكري الجودة

- الجودة تعني المطابقة للمواصفات.
- الجودة تتحقق عندما تمنع حدوث الأخطاء.
- معيار الأداء " هو منتج بلا عيوب."
- مقياس الجودة " هو تكلفة عدم المطابقة."

ولقد ركز Crosby على مدى أهمية معرفة التكاليف غير الظاهرة لتدني الجودة، والتي يعبر عنها في الخدمات الصحية والمستشفيات بسوء ممارسة الأداء كإحدى التكاليف.

وحدد أربع عشرة خطوة لتحسين الجودة تتمثل فيما يلي:

- اقتناع الإدارة العليا بالجودة.
- تكوين فريق تحسين الجودة والذي يشمل ممثلين عن كل الأقسام.
- تحديد المشاكل المتعلقة بالجودة.
- استخدام القياس كأداة موضوعية.
- تقييم تكلفة الجودة.
- زيادة الوعي بالجودة وإشراك جميع العاملين.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لحل المشاكل السابق تحديدها.
- التخطيط السليم لإزالة العيوب في المنتج وتحديد فريق تنفيذ برنامج المعيب الصفري.
- تعليم الموظفين وتدريب المشرفين للقيام بدورهم في برنامج تحسين الجودة.
- تشجيع العاملين للقيام على تحقيق أهداف التطوير.
- تشجيع العاملين على إعلام الإدارة بمعوقات تحقيق أهداف التطوير.
- تشجيع وتقدير المشاركة.
- تكوين مجالس الجودة مهمتها التنسيق والاتصال بأعضاء فرق تطوير الجودة.
- التركيز على التطوير المستمر للجودة من خلال تكرار العمليات السابق تشجيعا للموظفين على إزالة معوقات الجودة باستمرار وتحقيق أهداف المؤسسة.