

الباب الأول

مدخل إلى إدارة الجودة الشاملة

الفصل الأول: مفهوم وأهمية وأبعاد الجودة.

الفصل الثاني: رواد الجودة.

الفصل الثالث: التطور التاريخي للجودة.

الفصل الرابع: كلف الجودة.

الفصل الخامس: جوائز الجودة.

الفصل الأول

مدخل إلى إدارة الجودة الشاملة

1-1: مفهوم الجودة Definitions of Quality

اختلفت الآراء حول تعريف الجودة لكنها في الواقع لم تخرج عن نطاق التعريفات الآتية: "ملائمة المنتج للاستخدام"، "تلبية إحتياجات الزبائن"، "أن يعمل المنتج بصورة صحيحة ومن المرة الأولى لاستخدامه"، "تقليل التباين" وغيرها من التعريفات الأخرى التي يمكن الأخذ بها جميعاً كونها غير متناقضة سنتناول فيما يلي مجموعة من التعريفات التي تندرج في مداها من المدى الضيق كالتعريف الذي يقول بأن الجودة هي "مقابلة الخصائص الهندسية للمصنع" إلى المدى الذي يركز على التوجه المجتمعي، وفيما يأتي مجموعة من هذه التعريفات:

- "الجودة هي الخصائص المادية أو غير المادية التي تشكل الطبيعة الأساسية للشيء أو هي واحدة من الخصائص المميزة للشيء" (قاموس عالم ويبستر الجديد).
- "الجودة هي غضب الزبون لرداءة المنتج" (الأكاديمية الفنية الألمانية).
- "الجودة هي المواصفات الشمولية لكيان ما كان يكون(منتج، خدمة، نشاط، عملية، منظمة، شخص) والتي تتصل أو تتأثر بقدرتها على إشباع الحاجات القائمة أو المفروضة". (Seminar, 1997).
- "الجودة تعني خاصية أو مجموعة أو تشكيلة من الخصائص التي تميز شيء عن آخر أو السلع التي ينتجها مصنع عن تلك التي ينتجها منافسوه أو المستوى الذي ينتج فيه مصنع معين منتج عن مستوى منتج آخر ينتجه نفس المصنع". (Radford).
- "الجودة هي المواءمة للاستخدام". (Juran).
- "الجودة هي المطابقة للمتطلبات". (Crosby).
- "الجودة ينبغي أن تستهدف حاجات المستهلك الحالية والمستقبلية". (Deming).
- "الجودة هي تلك التوليفة أو التركيبة الأجمالية للخصائص التسويقية، الهندسية والتصنيعية وقابلية الصيانة للمنتج أو الخدمة والتي يكتشف الزبون من خلال استخدامه للمنتج أو الخدمة انها تلبية توقعاته". (Feigenbaum).
- "الجودة هي تلك الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد وصوله للأسواق، قبل أي خسارة أخرى ناجمة عن الاستخدامات الجوهرية للمنتج". (Taguchi).

- "الجودة هي شمولية صفات وخصائص المنتج أو الخدمة والتي تؤثر على قدرته في إشباع حاجات الزبائن المعلنة أو الضمنية". (ISO 9000)

1-1-1- مفهوم الجودة من وجهة نظر المستهلك:

يمكن أن تعرف الجودة من وجهة نظر المستهلك على أنها "تلبية أو تخطي حدود توقعات المستهلك"، إذ يحتفظ المستهلك في ذاكرته بأبعاد متعددة يقيس من خلالها جودة المنتج أو الخدمة. ويمكن أن نعرف الجودة في ضوء كل بعد من هذه الأبعاد كما يأتي: (Krajewski et. al)

1- المطابقة للمواصفات: "Conformance to Specification" يتوقع الزبائن أن يلبي المنتج مستويات الأداء المعلنة أو قد يتجاوزها.

2- القيمة: "Value" يمكن تقييم المنتج على أساس قدرته على تحقيق الغرض المقصود من إنتاجه وبالسعر الذي يرغب المستهلك بدفعه فيه.

3- المواءمة للاستخدام: "Fitness for Use" كيفية أداء المنتج للغرض المقصود أو الذي يرغب المستهلك في الحصول عليه من المنتج، وتقاس بمعياري المعولية والديمومة وغيرها.

4- الدعم أو الإسناد: "Support" الدعم الذي تقدمه الشركة للمستهلك الذي يقتني المنتج، وهو بأهمية الجودة ذاتها.

5- الانطباعات النفسية: "Psychological Impressions" تتضمن الجو المحيط، صورة المنتج في ذهن المستهلك، والنواحي الجمالية للمنتج.

واعتمد آخرون في تعريفهم للجودة على التصنيف الذي وضعه "David Garvin" لتعريفات الجودة من خلال المداخل الخمس الآتية (Slack et. al./ (Garvin) (Mohanty & Lakhe) (1998).

1- المدخل المبهم أو الغامض: "Transcendent" ينظر من خلاله إلى الجودة على أنها مرادف للتمييز الفطري مثل جودة سيارة (رولس رويس) وجود ساعة "رولكس".

2- المدخل المعتمد على التصنيع: "Manufacturing Based" الجودة تعني المطابقة للمتطلبات، يهتم هذا المدخل بصنع المنتجات الخالية من الأخطاء أو العيوب "Free of Error"، والمطابقة لمواصفات تصاميمها بدقة متناهية.

3- المدخل المعتمد على المنتج: "Product Based" ينظر إلى الجودة وفقاً لهذا المدخل على أنها مجموعة الخصائص الدقيقة القابلة للقياس والمطلوب توافرها في المنتج لغرض إشباع حاجة المستهلك.

مدخل إلى إدارة الجودة الشاملة

4- المدخل المعتمد على المستفيد (المستخدم): "User Based" يشتمل هذا المدخل على التأكد من أن المنتج أو الخدمة ملائم للاستخدام أو للغرض الذي صنع من أجله، بعبارة بسيطة "الجودة تكمن في عين الناظر". (Quality lies in the eyes of the beholder).

5- المدخل المعتمد على القيمة: "Value Based" الجودة تعبر عن الأداء Performance أو المطابقة Conformance إزاء سعر أو كلفة مقبولة.

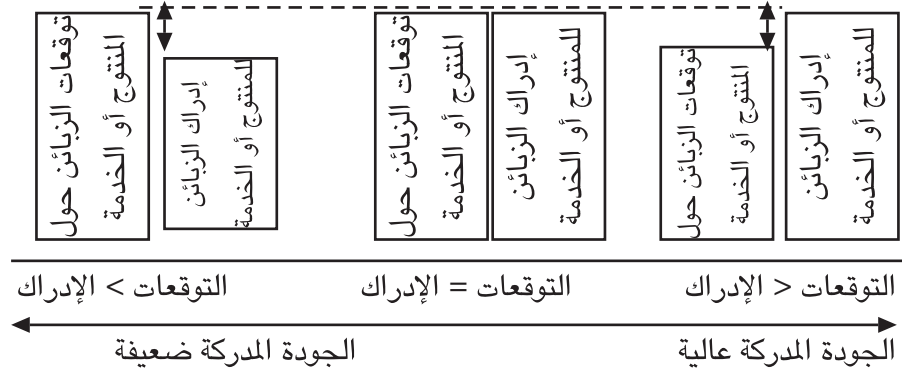
ويمكن التوفيق بين وجهات النظر المختلفة من خلال تعريف الجودة على أنها: (المطابقة المنسجمة مع توقعات المستهلكين): (Slack et.al. /2000) إذ تشير كلمة "المطابقة" (Conformance) إلى الحاجة إلى مقابلة المنتج أو الخدمة لمواصفات معينة محددة بوضوح.

أما المطابقة المنسجمة (Consistent Conformance) تعني ضرورة تصميم المواد، ووسائل الإنتاج، والعمليات ورقابتها بطريقة تضمن مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات، وأن لا تكون المطابقة مجرد حدث عابر. ويمكن التأكد من ذلك من خلال استخدام مجموعة مواصفات قابلة للقياس.

في حين تشير كلمة "توقعات" (Expectations) إلى احتمالية توافر بعض المواصفات التي يتوقع المستهلك توافرها في المنتج أو الخدمة.

يشير التعريف الأخير الذي يعبر عن وجهة نظر المستهلك بأنه إذا جرب المستهلك المنتج أو الخدمة ووجده "أفضل" مما كان متوقع فإنه سيشعر بالرضا وعندها سيدرك بأن المنتج أو الخدمة عالي (عالية) الجودة، أما إذا كان المنتج أو الخدمة أقل من مستوى التوقعات عندها سيكون واطئ الجودة وحينها سيشعر المستهلك بعدم الرضا. وإذا كان المنتج أو الخدمة مطابقاً للتوقعات فإن مستوى جودة المنتج أو الخدمة سيكون مقبولاً. (Slack et al/2006).

الشكل (1-1) يوضح العلاقة بين التوقعات والجودة المدركة.



الشكل 1-1 الجودة المدركة تحكم الفجوة بين توقعات الزبائن وإدراكهم للمنتج أو الخدمة.
(Sours: Slack et.al /2000)

من الشكل أعلاه نستنتج بأنه كي تحقق الشركة رضا الزبون عن منتجاتها أو خدماتها عليها أن تدم الفجوة بين توقعات الزبائن وإدراكهم والذي يحتاج قيامها بأربع خطوات رئيسية: (Slack et.al/1998)

- 1- تحديد مواصفات كل منتج (الأداء، المظهر، المعولية، الديمومة، الاتصال)
- 2- تحديد الكيفية التي تقاس بها كل خاصية أو صفة.
- 3- وضع مقاييس الجودة التي تقابل المواصفات التي تم تحديدها أعلاه والتي يمكن من خلالها قياس مستوى الجودة أو فحص جودة المنتج.
- 4- ضبط الجودة باستخدام المقاييس اعلاه.

وتتطلب عملية المطابقة القيام بأنشطة الفحص التي يمكن القيام بها في ثلاث مناطق رئيسية: الأولى في بداية العملية، والثانية: خلال وأثناء العملية، والثالثة بعد الانتهاء من العملية (Krajewski &Ritzman/1996).

2-1-1 مفهوم الجودة من وجهة نظر المستفيد (المستخدم) (User Point of View)

تعرف الجودة من وجهة نظر المستفيد على أنها تعبير عن المنفعة التي يحققها المنتج أو الخدمة في تلبية حاجات وتوقعات الزبائن، والمعولية، والأداء والديمومة وغير ذلك. (Mohanty & Lakhe).