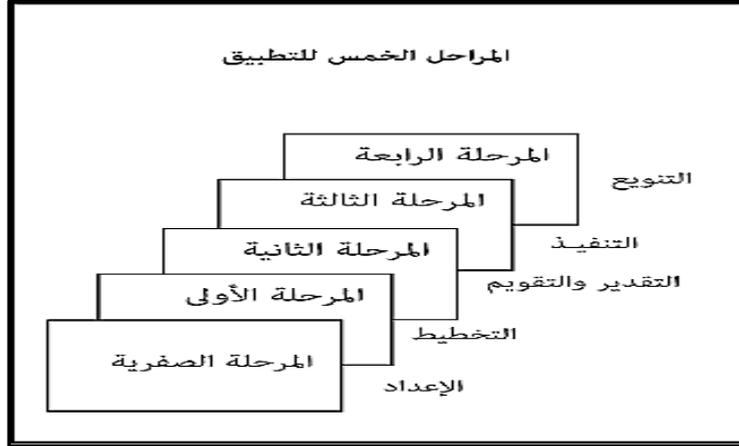


2 - 5 - مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة

تمر عملية تطبيق ادارة الجودة الشاملة بخمس مراحل أساسية كما هو موضح بالشكل الموالي ويمكن ايجازها فيما يلي⁽¹⁾:

شكل رقم (07): مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة



المصدر: سلمان زيدان، ادارة الجودة الشاملة "الفلسفة ومداخل العمل"، الجزء الأول، دار المناهج

للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 66

- **مرحلة (الاعداد) اقتناع وتبني الادارة لفلسفة ادارة الجودة الشاملة:** في هذه المرحلة تقرر ادارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة، وفي هذا الاطار يبدأ المديرين في المؤسسة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وماهيته وأهميته وأيضا متطلباته والمبادئ التي يستند اليها.
- **مرحلة التخطيط:** وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية لتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والامكانات والموارد اللازمة لتطبيق النظام، كما يتم فيها اختيار الفريق القيادي لبرنامج ادارة الجودة والمقررين والمشرفين.
- **مرحلة التقدير والتقييم:** وغالبا ما تبدأ عملية التقييم ببعض التساؤلات المهمة والتي يمكن في ضوء الاجابة عنها تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة.
- **مرحلة التنفيذ:** في هذه المرحلة يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد اليهم بمهمة القيام بعملية التنفيذ، وبالتالي سيتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.
- **مرحلة (التنويع) تبادل ونشر الخبرات:** وهي المرحلة التي يتم فيها استثمار الخبرات الناجحة التي تم تحقيقها وأيضا تفادي المعوقات التي تحول دون التطبيق السليم لنظام ادارة الجودة الشاملة، كما

(1) - محمد صادق اسماعيل، ادارة الجودة الشاملة في التعليم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة 1، القاهرة، مصر، 2014، ص 40-42

تدعى جميع الادارات والأقسام للمشاركة في عملية التحسين و توضيح المزايا التي تعود عليهم جميعا من المشاركة.

يبدو من مفهوم ادارة الجودة الشاملة ومبادئها ومراحل تطبيقها أنها في الواقع نمط اداري أكثر تطورا كما أنها أكثر عمقا وشمولا من الادارة التقليدية، ويمكن القول أن ادارة الجودة الشاملة قد خطت خطوات بعيدة عن الادارة التقليدية، ولعل المقارنة بين عناصرهما توضح المجال الشاسع في أسلوب كل منها كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (10): عناصر المقارنة بين الادارة التقليدية و ادارة الجودة الشاملة

عناصر المقارنة	الادارة التقليدية	ادارة الجودة الشاملة
الهيكل التنظيمي	هرمي ورأسي يتصف بالجمود	مسطح مرن وأقل تعقيدا، أفقي شبكي
التوجه	نحو الانتاج	نحو الزبون (المستفيد)
القرارات	قصيرة الأجل، مبنية على الأحاسيس والمشاعر التلقائية	طويلة الأجل، مبنية على الحقائق
تأكيد الأخطاء	مبدأ علاجي (بعد حدوث الخطأ)	مبدأ وقائي (قبل احتمال حدوث الخطأ)
نوع الرقابة	الرقابة اللصيقة والتركيز على السلبيات	الرقابة بالالتزام الذاتي والتركيز على الايجابيات
حل المشاكل	عن طريق المدراء	فرق العمل
علاقة الرئيس بالمرؤوسين	يحكمها التواكل والسيطرة	تحكمها الاعتماد المتبادل والثقة والالتزام من الجانبين
نظرة المرؤوسين للرئيس	نظرة المراقب بناء على الصلاحيات	نظرة الميسرة والمدرّب والمعلم
المسؤولية	فردية	جماعية تقع على عاتق جميع العاملين
النظرة لعناصر العمل والتدريب	عناصر كلفة	عناصر استثمار
مجالات الاهتمام	حفظ البيانات التاريخية	تسجيل وتحليل النتائج واجراء المقارنات
أسلوب العمل	أساليب العمل الفردية	أساليب العمل الجماعية

المصدر: محمود داود الربيعي، مازن عبد الهادي أحمد، مازن هادي كزار الطائي، ادارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية، الطبعة 1، بيروت، لبنان، 2014، ص 34 ، 35

2 - 6 - أهمية وفوائد ادارة الجودة الشاملة

- ان أهم ما يميز ادارة الجودة الشاملة هو تحسين مستويات الجودة على مستوى المؤسسة، ويمكن اجمال أهمية ادارة الجودة الشاملة في ما يلي⁽¹⁾:
- تخفيض التكلفة وزيادة الانتاجية.
 - تحقيق رضا الزبون وتقديم الأفضل من السلع والخدمات.
 - تحقيق ميزة تنافسية وعائد مرتفع.
 - تنمية الشعور بوحدة المجموعة وروح الفريق في العمل والثقة المتبادلة بين أفراد المنظمة والاحساس بالانتماء في بيئة العمل.
 - تحسين سمعة المؤسسة في نظر العملاء.
 - تبني منهج حديث وشامل للتغيير يختلف عن النظام التقليدي المطبق المبني على التعليمات والاجراءات وتنفيذ القرارات.
 - بث ونشر ثقافة الجودة بتغيير سلوكيات أفراد المؤسسة.
 - تمكن من القيام بعملية المراجعة وتقييم الأداء على نحو مستمر.
 - أما بالنسبة للفوائد التي تجنيها المؤسسة من خلال تبنيها وتطبيقها لنظام إدارة الجودة الشاملة فهي:
 - تحسين نوعية الخدمات والسلع المنتجة و رفع مستوى الأداء عند العاملين على مستوى المؤسسة.
 - تخفيض تكاليف الخدمات والتشغيل والعمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل.
 - زيادة الولاء والانتماء بالنسبة للعاملين للمؤسسة.
 - تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة واستمرارية بقائها.
 - ومن الفوائد التي يجنيها الأفراد العاملون بالمؤسسة نتيجة لالتزامهم بتطبيق ادارة الجودة الشاملة هي⁽²⁾:
 - استخدام العاملين لخبراتهم وقدراتهم واعطائهم فرصة لذلك.
 - تنمية وتطوير مهارات ومعارف العاملين في المؤسسة من خلال اشراكهم في تطوير أساليب واجراءات العمل في المؤسسة، وأيضا تطوير وتسهيل التدريب والتكوين اللازم للعاملين.
 - اعطاء العاملين الحوافز نتيجة للجهود التي يبذلونها للقيام بأعمالهم.

(1) - المرجع نفسه، ص 38 ، 39

(2) - سلمان زيدان، ادارة الجودة الشاملة 'الفلسفة ومداخل العمل"، الجزء الأول، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 187