

المحور الرابع إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المحلية

تعتبر إدارة الجودة الشاملة كإحدى المداخل في الإدارة التي تركز على الجودة، حيث يشارك فيها كل الموظفين من أجل تحقيق نجاح طويل المدى من خلالها يتم تحقيق رضا كل الأفراد والمجتمع، ومع الإدارة الحديثة وتطور المواصفات العالمية بما يضمن تحقيق أعلى درجة من المطابقة مع المواصفات المطلوبة للمستفيد (الزبون) مما وحد المواصفات الوطنية في دول العالم كافة والخروج بمواصفات عالمية موحدة، ولقد أصبحت هذه الشروط شرطاً مهماً وأساسياً في كافة الدول.

أولاً: تعريف إدارة الجودة الشاملة

1- الجودة

تعود كلمة الجودة *Qualité* إلى الكلمة اللاتينية *Qualitas* وتعني طبيعة الشخص أو الشيء وصلابته، وكانت قديماً تعني الدقة والإتقان في البنين والتماثيل والآثار وغيرها للتفاخر بها، ومع التطور الحديث أخذت معاني جديدة. وترتبط عامة بثلاث زوايا هي جودة التصميم، جودة الإنتاج وجودة الأداء.

2- الجودة الشاملة

هي جودة كل نشاطات ومهام ووظائف المؤسسة، وهي الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد بما يعمل على خلق قيمة مضافة لإشباع حاجات المستهلكين.

3- إدارة الجودة الشاملة

تعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية وممارسات المنظمة العملية التي تسعى لوضع كل مواردها البشرية وموادها الخام حتى تكون أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف الإدارة. وهي نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية التي يتم استخدامها لتحقيق الأهداف ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء.

ومن التعاريف الواردة عنها أنها:

"تطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر، والقيام بمتطلبات المستفيد وجاوزه، وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بدء من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بمعرفة مدى رضا المستفيد من الخدمات أو المنتجات المقدمة له"

ثانياً: مميزات إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة بمجموعة من الميزات تتمثل في:

- التقليل من الوقت اللازم للقيام بالمهام.
- التقليل من الأخطاء الشائعة في الإدارة.
- الاستفادة بالطريقة المثلى من الموارد المتاحة.
- التقليل من عمليات الرقابة المستمرة التي لا جدوى منها.
- زيادة مستوى الرضا لدى المستفيدين.
- زيادة الرضا لدى العاملين والموظفين في الإدارة.
- التقليل من اللجان والاجتماعات غير الضرورية.
- زيادة ولاء الموظفين للعمل والإدارة.
- بناء وتقوية العلاقات الإنسانية داخل الإدارة.
- تحسين بيئة عمل الإدارة.
- تحديد أنماط القيادة المناسبة للإدارة.
- تأسيس نظام معلوماتي دقيق يساعد على تحقيق إدارة الجودة الشاملة.

ثالثاً: عناصر إدارة الجودة الشاملة

على إدارة الجودة الشاملة أن تتوفر على العناصر التالية:

- 1- تعهد التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة: أي على الإدارة العليا الاهتمام بتحسين الجودة في الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، ووعي العاملين في الإدارة بما ستحققه لهم إدارة الجودة من ترشيد وزيادة الأرباح والدعم وهو ما يدعم استمرار نجاح الإدارة.
- 2- وضع الخطط بصورة مستمرة لتحسين مستوى الخدمة: فالخطط الناجح هو الضامن لاستمرار التنظيم وذلك بفضل التنبؤ للمستقبل ووضع التقديرات والاحتمالات بطرق علمية. وتحديد المراد انجازه من البرامج. فلا بد من التخطيط بشكل مستمر لتحسين جودة الخدمات والسلع.
- 3- الاهتمام بجمهور الخدمة: فرضا الجمهور هو الهدف الأساسي في أي قطاع (عام أو خاص)، ونجاح المنظمة مرتبط بمدى قناعتها بأهمية تقديم الخدمة بكفاءة وفعالية، وإدارة الجودة تركيزها في الدرجة الأولى هو الجمهور بالسعي لتحقيق مطالبه واحتياجاته الحالية وكذا محاولة معرفة احتياجاته المستقبلية.
- 4- تدريب العاملين على إدارة الجودة الشاملة: فلنجاح إدارة الجودة الشاملة لا بد من الاهتمام بتحسين مهارات الأفراد العاملين فيها، ويكون ذلك بتدريبهم وبتوفير لهم برامج تدريبية مؤهلة وقادرة على إيصال المعلومات والمهارات اللازمة.

رابعاً: أهداف إدارة الجودة الشاملة

تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ويمكن استخلاصها فيما يلي:

- فهم حاجيات ورغبات المستهلك والجمهور لتحقيق ما يريده.
- توفير الخدمة وفق متطلبات العميل من حيث الجودة والتكلفة والوقت والاستمرارية.
- التكيف مع المتغيرات التقنية والاقتصادية والاجتماعية بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة من المستهلكين.
- توقع احتياجات ورغبات العملاء في المستقبل وجعل ذلك مستمرا.
- المحافظة على العملاء الحاليين والعمل على جذب عملاء آخرين.
- التميز في الأداء والخدمة عن طريق التطوير والتحسين المستمر للمنتج والخدمة وجعل الكفاءة الإنتاجية عالية بشكل عام، مع تخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن.

خامساً: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المحلية

إن تطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة على مستوى الإدارة عامة وعلى مستوى الإدارة المحلية على وجه الخصوص يستدعي توفير مجموعة من الشروط وهي:

- أن تكون الإدارات على علم ومعرفة بالمعاملين والزبائن واحتياجاتهم، وعليها تطوير أساليبها بما يحقق تطوير مخرجاتها بما يتماشى واحتياجات الأفراد والبيئة المحيطة بها. ويتحقق ذلك بعدة طرق، إما باللقاء المباشر أو الاتصال المباشر مع العملاء أو بدراسات استطلاعية.
- معرفة نتائج عدم تطبيق الجودة فيما تقدمه من خدمات ومنتجات: وإن كان دراسة تكاليف عدم تطبيق إدارة الجودة الشاملة صعب إلا أنه عليها أن تدرس تكاليف ذلك بمنهجية علمية.
- تحديد أهداف كل وحدة إدارية في مسألة إشباع حاجيات عملائها (أو المتعاملين معها سواء داخليين أو خارجيين)، وهذا لكون لذلك دور فعال في تلبية حاجيات الجمهور. ولأن عدم القيام بذلك يؤدي إلى التداخل في الواجبات والاختصاصات بين الوحدات الإدارية وهو ما قد يؤدي إلى صراع داخل الإدارة.
- التأكد من فهم ومعرفة الأفراد العاملين لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها، لكون ذلك يساعد على خلق مناخ تنظيمي جيد، لذلك لا بد من تدريب الأفراد على القيام بواجباتهم مع ربطها بالحوافز لتشجيعهم على الالتزام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- عدم القبول بتقديم أي خدمات و سلع لا تنطبق عليها مواصفات إدارة الجودة الشاملة.
- التعرف على المنافسين في السوق المحلي والعالمي، وهذا من أجل وضع استراتيجيات للإنتاج والتسويق والمقارنة مع المنافسين والعمل على رفع المستوى، وعلى المنظمة أن تكون واعية بالمتغيرات البيئية والاستجابة للفرص.

- اعتماد تطبيق البوادر الوقائية وليس العلاجية وهو ما يساعد المنظمة على مواجهة المشكلات قبل حدوثها وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

سادسا: معوقات إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المحلية

من أهم هذه المعوقات ما يلي:

- نقض الخبرة الإدارية لدى بعض المسؤولين.
- ضعف المتابعة الإدارية على الإدارات والأقسام.
- عدم قدرة بعض الرؤساء على اتخاذ القرارات.
- ضعف التنسيق بين الأجهزة.
- عدم وجود الموظف المناسب في المكان المناسب.
- عدم فهم المتغيرات الداخلية والخارجية من طرف بعض المسؤولين.
- عدم قدرة الإدارة عن إزالة خوف الموظفين من عدم توفر الأمان.
- عدم إزالة الحواجز في الاتصال بين مختلف الإدارات والأقسام.
- عدم إنشاء مراكز للتدريب والتطوير للموظفين.

قائمة المراجع

الكتب:

1- هاغستروم ديمينغ وروبرت، إدارة الجودة الشاملة أسس ومبادئ وتطبيقات، تر هند رشدي، القاهرة، كنوز للنشر والتوزيع، 2009.

2- محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق، ط 1، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص 20، 21.

الرسائل الجامعية

3- شريفي خالد، "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية، جريدة الخبر نموذجاً"، رسالة ماجستير، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر3، 2011.

المقالات

4- محمد بن علي الزهرة، "إدارة الجودة الشاملة والقيادة الإدارية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 2، العدد 35، جويلية 2018.

الروابط الالكترونية

5- مطرود الرماحي أحمد جاسم، "إدارة الجودة الشاملة والتطوير التنظيمي"، كلية الآداب، قسم الاجتماع، 22 سبتمبر 2018، من الرابط

http://www.uobabylon.edu.iq/uobColeges/lecture_view.aspx?fid=8&depid=3&.Icid=77382