



الجودة مكون رئيسي ضمن الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة

اللواء المهندس سليمان عطية

رئيس مجلس إدارة الجمعية العلمية السورية للجودة



الندوة الوطنية الخامسة عشرة للجودة ٢٩-٣٠ تشرين الثاني ٢٠١٠

Syrian Scientific Society for Quality



مقدمة



● مع مرور الاقتصاد العالمي بالعديد من الأزمات والمنعطفات التي تمثلت في الركود والكساد العالمي والتضخم وارتفاع معدلات البطالة في معظم الدول النامية والمتقدمة على السواء، اتجه العالم إلى الاهتمام بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة التي أثبتت قدرتها وكفاءتها يوماً بعد يوم كوسيلة فعّالة لمعالجة المشكلات التي تواجه الاقتصاديات العالمية المختلفة، وأن العديد من الدول أفردت لهذا القطاع خططاً وبرامج واستراتيجيات تساعد في إنجاح واستمرارية هذه المشاريع.





مقدمة

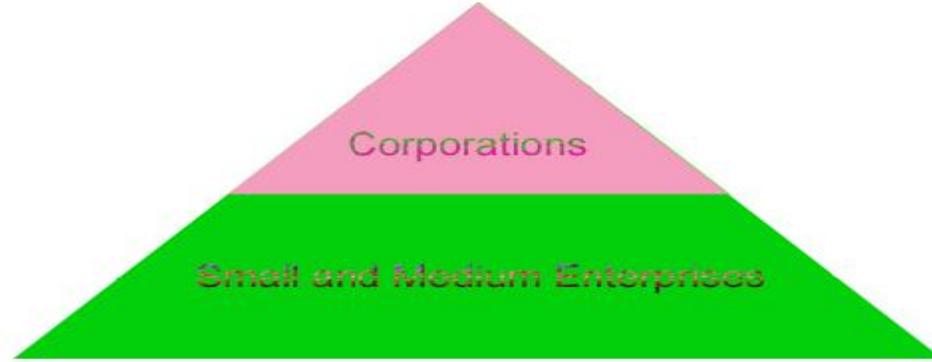


● لقد تغيرت نظرة المجتمع للمشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال العقود الأخيرة، إذ تحولت منشآت هذا القطاع من مجرد رافد للتنمية الصناعية والإنتاج إلى أهم مجالات التشغيل والتنمية المحلية والعناية بالشباب، وبذلك تزايدت الوظيفة الاجتماعية لهذه المشاريع.





مقدمة



• إذا أردنا تمثيل مؤسسات الاقتصاد الوطني على شكل هرم، فإن المشاريع الصغيرة والمتوسطة سوف تشكل القاعدة الواسعة لهذا الهرم.

• في كثير من الحالات ولأسباب مختلفة تقع هذه المشاريع في فح القطاع غير المنظم بما يعانیه هذا القطاع من تدنى مستوى ظروف وشروط العمل، وأن الدوافع لتحسين هذه الظروف لا تقل أهمية عن دوافع إيجاد فرص العمل نفسها، الأمر الذي يتطلب تضافر جهود مختلف الجهات المعنية بتدعيم هذا القطاع وتوفير كافة التسهيلات اللازمة لتطويره واستمراريته في تأدية وظيفته الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز قدراته على خلق المزيد من فرص العمل الجديدة





مقدمة



● نظرا للأهمية البالغة التي تحتلها هذه المشاريع في اقتصاديات الدول فإن دورها يظهر بشكل جلي وواضح وأساسي و يمكن حصر هذا الدور في النقاط التالية :

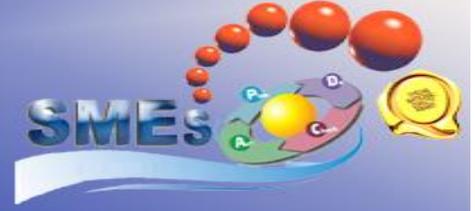
● الدور الإقتصادي:

- ١- تّثمين قوة العمل: من خلال استعمال تكنولوجيا قليلة رأس المال، كثيفة العمل.
- ٢- تعبئة الموارد المالية: و ذلك بجمع أموال مختلفة المصادر.
- ٣- رفع إنتاجية العامل: وذلك من خلال تجسيد نظام رقابي فعال بسبب صغر حجم هذه المؤسسات .
- ٤- المساهمة في التجارة الخارجية: استيراد وتصدير.
- ٥- توفير متطلبات السوق من السلع و الخدمات، وتوفير مستلزمات المؤسسات الكبرى .





مقدمة



• الدور الاجتماعي:

تعمل هذه المشاريع على إحداث تطورات على المستوى الاجتماعي، ويمكن حصر الدور الاجتماعي لهذه المشاريع في النقاط التالية:

- ١ - القضاء على البطالة: من خلال توفير فرص العمل.
- ٢ - الحد من ظاهرة النزوح الريفي: و ذلك من خلال إنشاء بعض المشاريع في المناطق الريفية أو النائية.

و في هذا الصدد يمكن للمشاريع الصغيرة والمتوسطة أن تحقق ما يلي :

- ن القضاء على الآفات الاجتماعية .
- ن تحسين مستوى المعيشة في الريف .
- ن الاستغلال الأمثل للطاقات المادية و البشرية .
- ن الاستغلال الأمثل للموارد المحلية .





مقدمة



تلعب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في سوريا دوراً موازياً للمؤسسات الكبيرة، ويتجلى هذا الدور في النواحي التالية:

- استيعاب قوة العمل المتدفقة إلى سوق العمل باستمرار والمساهمة في حل مشكلة البطالة .
- استخدام الموارد الطبيعية والبشرية في خلق القيمة المضافة ودعم الدخل القومي .
- إنتاجها لتشكيلة واسعة من السلع التي تلبي حاجات الطلب المحلي .
- مساهمتها في قسم كبير من الصادرات التحويلية السورية .
- توفيرها لمقادير هامة من القطع الأجنبي مما يدعم الميزان التجاري السوري .
- قدرتها على التشغيل الذاتي لمحدودي الدخل وتحسين فرص عمل المرأة وخريجي الجامعات والمعاهد .





مقدمة



- التدريب الأولي على عملية الاستثمار بمجازفة أقل ومن ثم التوسع تدريجياً للوصول إلى الإنتاج الكبير.
- قدرتها على تعبئة المدخرات الصغيرة لذوي الدخل المحدود في الاستثمار المنتج بدلاً من توظيفها في مجالات طفيلية.
- مساهمتها في توزيع الدخل بشكل أفضل وخاصة في المناطق الأقل نمواً .
- قدرتها على تشكيل نواة مغذية للصناعات الكبيرة وتكاملها مع هذه الأخيرة من خلال العقود من الباطن.
- استثمار الميزة النسبية للاقتصاد السوري المتمثلة في الإنتاج الزراعي والموارد البشرية والموقع الجغرافي والتنوع السلعي.





مقدمة



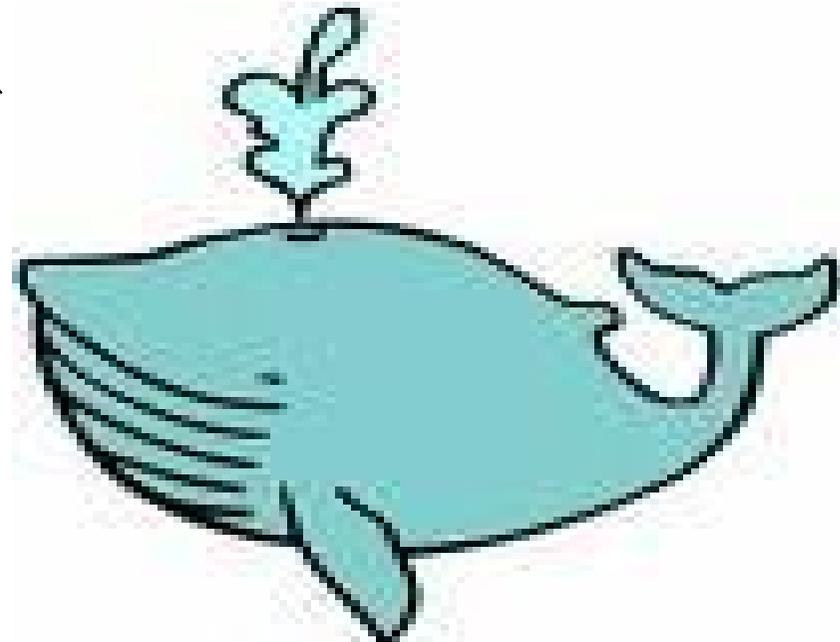
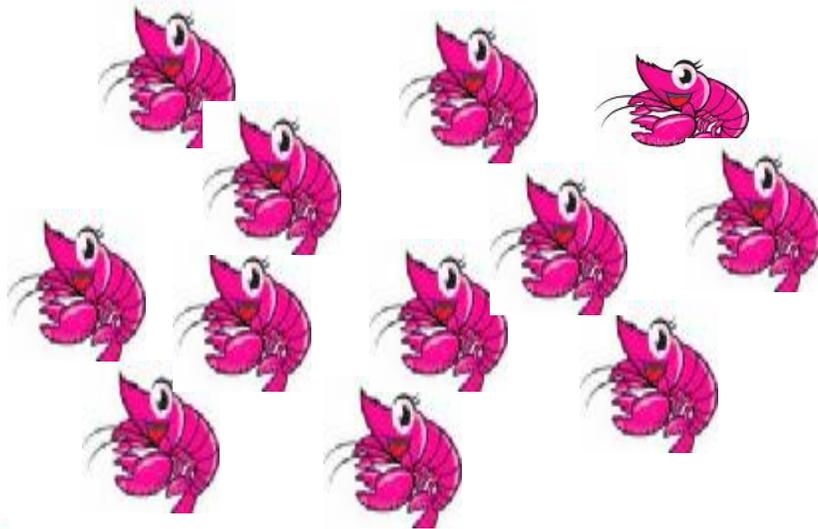
تساهم هذه المشاريع في تطوير الإنتاجية الإنسانية والاجتماعية وتساهم في تحقيق التنمية الصناعية مع الاستفادة القصوى من الناتج الاجتماعي عبر تحقيق المنفعة الشخصية المتمثلة بالربح.

تستطيع أن تستثمر المهارات والقدرات البشرية لاسيما فيما يتعلق بالصناعات البرمجية والكومبيوتر والتحكم والاتصالات والصناعات الفنية والتي تعتمد أساساً على المعرفة والمهارات والعنصر البشري، والتي تساهم بقيمة مضافة عالية.





“Small is beautiful”





ما هي المشاريع الصغيرة والمتوسطة



- تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الأساس في الاقتصاد السوري باعتبارها المشاريع الأكثر تشغيلاً، والأكثر انتشاراً في المحافظات السورية. وهي أحد الأدوات المهمة لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لكونها تمثل النشاط الاقتصادي التقليدي، إضافة لمردودها الإيجابي ضمن الاقتصاد الوطني.
- ولقد وضعت الحكومة السورية تعريفاً وطنياً للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تُشغل المشاريع الصغيرة ٥٠ عاملاً، ولا تتجاوز مبيعاتها ٥٠ مليون ليرة سورية، وتصل موازنتها إلى ٥٠ مليون ليرة سورية، أما المشاريع المتوسطة فهي التي يصل عدد عمالها إلى ٢٥٠ عاملاً، ولا تتجاوز مبيعاتها ٢٥٠ مليون ليرة سورية، وتصل موازنتها إلى ٢٥٠ مليون ليرة سورية.
- وعرفت وزارة الصناعة أيضاً المشاريع متناهية الصغر بتلك التي تُشغل أقل من ١٠ عمال، وموازنتها أقل من ثلاثة ملايين ليرة سورية.





ما هي المشاريع الصغيرة والمتوسطة



- تقوم سياسة حكومة الجمهورية العربية السورية من خلال الخطة التنموية على تطوير بيئة عمل المشاريع الصغيرة والمتوسطة بشكل عام، وذلك عبر إدراج عدد من المشاريع والأنشطة التي تؤثر على تطوير بيئة عمل هذه المشاريع عبر تطوير البيئة التشريعية والتنظيمية، وتطوير القطاع (المالي)، وتطوير قطاع (التعليم والتدريب)».
- وتقوم وزارة الاقتصاد بإعداد استراتيجية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة تستخدم منهجية البرامج التشغيلية وتعمل على التنسيق بين مختلف الوزارات والجهات المعنية لتحقيق أهدافها، كما أنها تركز على تطوير المشاريع الصغيرة، مؤكدة أن أهداف الاستراتيجية تتمثل في متابعة التحول من الاقتصاد المركزي إلى اقتصاد السوق الاجتماعية، وتشجيع نمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرتها التنافسية، وإن إطار هذه الاستراتيجية الزمني يغطي الفترة ما بين ٢٠١١ إلى ٢٠١٥.

الندوة الوطنية الخامسة عشرة للجودة ٢٩-٣٠ تشرين الثاني ٢٠١٠





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة

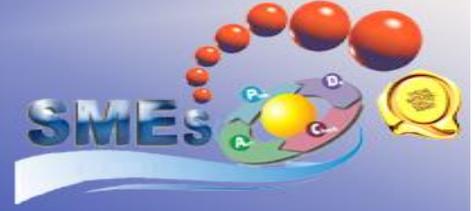


- إن أهداف الاستراتيجية تتمثل في متابعة التحول من الاقتصاد المركزي إلى اقتصاد السوق الاجتماعية، وتشجيع نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرتها التنافسية، وإن إطار هذه الاستراتيجية الزمني يغطي الفترة ما بين ٢٠١١ إلى ٢٠١٥ .
- البرامج التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع مؤسسات أوروبية، مثل برنامج دعم إمكانات إدارة البنى التحتية للجودة في سوريا الذي يعمل على تأهيل المؤسسات السورية العاملة في مجالات الجودة، بما يمكن من تطوير إمكانات التجارة الدولية وتوفير جملة من الخدمات الرئيسية الداعمة للأداء الاقتصادي لمؤسسات القطاع «الخاص» والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص، مثل الخدمات المتعلقة باختبار المنتجات وتوفير المواصفات الأوروبية والدولية وخدمات تقييم المطابقة والاعتماد.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



تعرضت الاستراتيجية إلى تطور ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة: ووضحت بأن هناك طلب على مجموعة كبيرة من خدمات تطوير ونمو الأعمال وتتضمن ما يلي:
الوصول إلى التقنيات وخدمات الاتصالات.

- الوصول إلى التمويل.
- الوصول إلى الإبداع والدعم التنافسي.
- الوصول إلى خطط الجودة والإدارة.
- المساعدة في التصدير.
- المساعدة في تطوير الروابط مع المشاريع الأخرى.
- تطوير قوة العمل.
- المساعدة في تحقيق المشاريع المتوسطة والصغيرة للمستوى الاحترافي.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



ومن خلال المحاور الأربعة التالية للإستراتيجية :

- المحور الأول: تحسين بيئة المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- المحور الثاني: بناء الإمكانيات الوسيطة
- المحور الثالث: تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- المحور الرابع : يوفر الدعم الفني والهيكليات الإدارية

سوف نقوم بتسليط الضوء على مواضيع ضمان الجودة وموقعها في الاستراتيجية، وذلك بسبب الطلب الكبير لرواد الأعمال والمشاريع الصغيرة على خدمات في مجالات واسعة مثل: الإبداع ونقل التقنية وضمان الجودة والوصول إلى التمويل واليد العاملة وغيرها.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



تتاول المحور رقم ٢ - بناء الإمكانيات الوسيطة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والهدف العام له هو تطوير البنية التحتية الوسيطة اللازمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تسمح بالعمل الناجح وتنفيذ مبادرات التنافسية والإنتاجية لهذا القطاع في سورية.

الإجراء ١-٢: البنية التحتية (الصلبة) الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة: إنشاء وتطوير شبكة عمل مادية لحاضنات الأعمال ومراكز الإبداع ومراكز نقل التقانة ومخابر ضمان الجودة وغيرها، مما يوفر البنية التحتية "الصلبة" المطلوبة لبناء الإمكانيات الوسيطة لدى المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

يسعى الإجراء ٢-٢ لإنشاء و / أو تحديث البنية التحتية المادية التي ستكون نقطة الاتصال لتوفير خدمات الأعمال للمشاريع المبتدئة ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والتي تضمن حصولها على التجهيزات المناسبة وتقنيات المعلومات والاختبارات مع البنية التحتية والتجهيزات المطلوبة للتدريب المهني والفني.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



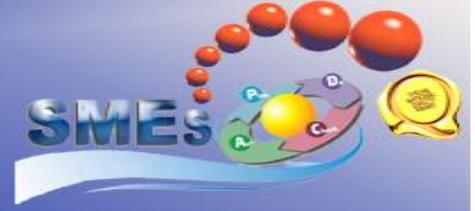
المشاريع:

- من المقرر البدء بتنفيذ عدد من المشاريع في السنتين الأولى والثانية من استراتيجية المشاريع الصغيرة والمتوسطة منها :
إنشاء البنى التحتية: إنشاء أو دعم تحديث حاضنات الأعمال ومراكز التقانات والمخابر ومراكز التدريب المهني التي اجتازت اختبار دراسة الجدوى.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



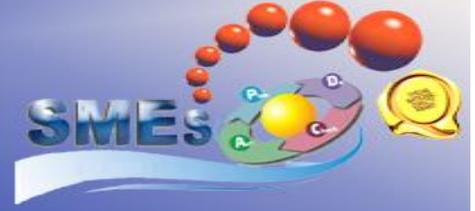
● أما المحور رقم ٣ - فقد اهتم بتنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بهدف تحسين الكفاءة والقيمة المضافة لدى المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تعزيز قدرتها التنافسية والسماح لقطاعها بالمساهمة القوية في الاقتصاد والمجتمع السوري للانتقال إلى اقتصاد السوق الاجتماعي. ويتحقق هذا من خلال خمسة إجراءات:

- الإجراء ١-٣ تشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- الإجراء ٢-٣ دعم المشاريع المبتدئة
- الإجراء ٣-٣ ضمان الحصول على التمويل
- الإجراء ٤-٣ نمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- الإجراء ٥-٣ التنافسية والإبداع ونقل التقنية
- الإجراء ٦-٣ دعم تنمية الموارد البشرية للإدارة والعاملين





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



- وسوف نتعرض هنا للإجراء ٣-٥ حول التنافسية والإبداع ونقل التقنية، حيث يهدف إلى تشجيع وضمان امتلاك المشاريع الصغيرة والمتوسطة المقدرة على اكتساب القدرة التنافسية والإبداع وخدمات نقل التقنية التي ستؤدي إلى نموها، وهناك سلسلة من الاحتياجات في مجال التنافسية والإبداع ونقل التقانات التي تحتاجها هذه المشاريع، وتتضمن:
 - الوصول إلى الدعم في مجال الإبداع والتنافسية
 - الوصول إلى تقانات المعلومات.
 - الوصول إلى خطط ضمان الجودة والإدارة ونقل التقنية والمخابر الفنية والخدمات المختلفة التي تشكل عائقاً رئيسياً أمام تطور الصناعات المعقدة والمنتجات الزراعية.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



المشاريع:

- ومن المقرر تنفيذ المشاريع التالية خلال السنة الأولى والثانية من الاستراتيجية:
- دعم الإبداع: تطوير وتنفيذ مبادرات خدمات دعم الإبداع والتنافسية.
 - دعم تقانات الاتصالات والمعلومات: تطوير ودعم الوصول إلى خدمات التقانات وتقانات المعلومات.
 - دعم ضمان الجودة: تطوير وتنفيذ الوصول إلى ضمان الجودة ومبادرات خدمات إدارة الأعمال.





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



الإجراء	اسم المشروع	الوزارة المسؤولة
الإجراء ١-٢ البنية التحتية (الصلبة) لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة	- دراسة جدوى وكالة المشاريع الصغيرة والمتوسطة - المتطلبات التشريعية - إنشاء وكالة المشاريع الصغيرة والمتوسطة	وزارة الاقتصاد والتجارة
الإجراء ٢-٢ البنية التحتية الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة (المرنة)	- دراسات جدوى البنية التحتية - إنشاء البنية التحتية	وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة الصناعة
الإجراء ٣-٥ التنافسية والإبداع ونقل التقنية	- أدوات تشخيص المشاريع الصغيرة والمتوسطة - دعم الإبداع - دعم التقنية - دعم ضمان الجودة - دعم الاستشارات	وزارة الاقتصاد والتجارة الجمعية العلمية السورية للجودة





الاستراتيجية الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة



مؤشرات قابلة للقياس بشكل موضوعي	المخرجات	عنوان المشروع	الإجراء/ الوزارة المسؤولة
تقارير خبراء الإبداع المتابعة والتقييم	حصول ٢٠٠ مشروع صغير ومتوسط على مساعدة دعم الإبداع	دعم الإبداع	الإجراء ٣-٥
تقرير سير العمل السنوي			
تقارير خبراء التكنولوجيا تقارير التقييم والمتابعة	حصول ٢٠٠ مشروع صغير ومتوسط على مساعدة دعم التكنولوجيا	دعم التكنولوجيا	وزارة الاقتصاد والتجارة
تقرير سير العمل السنوي			
تقارير خبراء دعم ضمان الجودة التقييم والمتابعة	حصول ٢٠٠ مشروع صغير ومتوسط على دعم ضمان الجودة	دعم ضمان الجودة	الجمعية العلمية السورية للجودة
تقرير سير العمل السنوي			





الرؤية العالمية

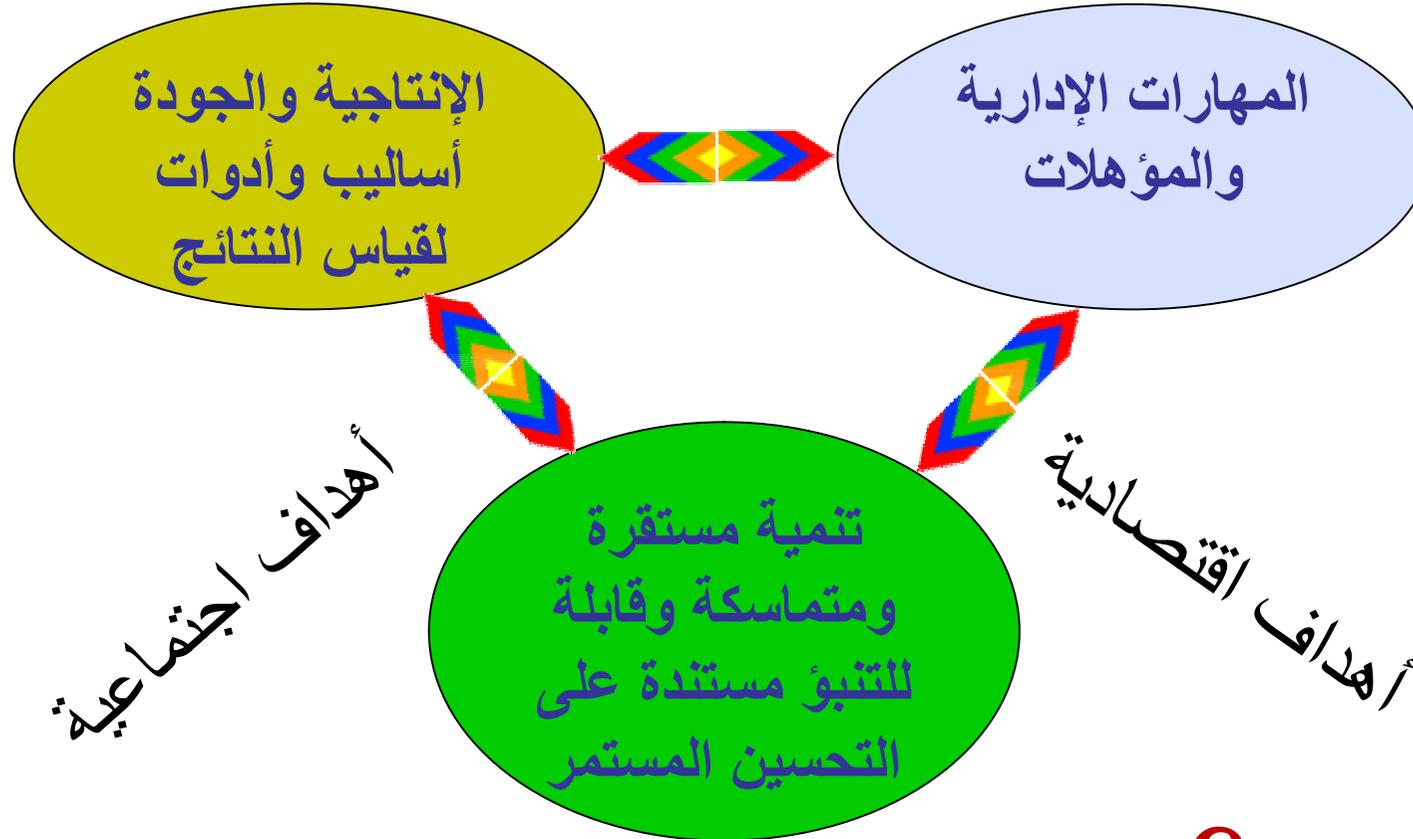


في ظل العولمة، تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضغوطاً هائلة، تسعى للتغلب عليها من خلال استخدام المهارات الإدارية والمؤهلة، للإمكانيات والقدرات المتاحة من أجل زيادة الانتاجية ورفع مستوى الجودة لمنتجاتها، والتحقق من ذلك باستخدام أساليب وأدوات لقياس النتائج من أجل تحقيق تنمية مستدامة وقابلة للتنبؤ بمستقبل المؤسسة ومستندة على التحسين المستمر، وكل ذلك من أجل تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية.





الرؤية العالمية





الرؤية العالمية

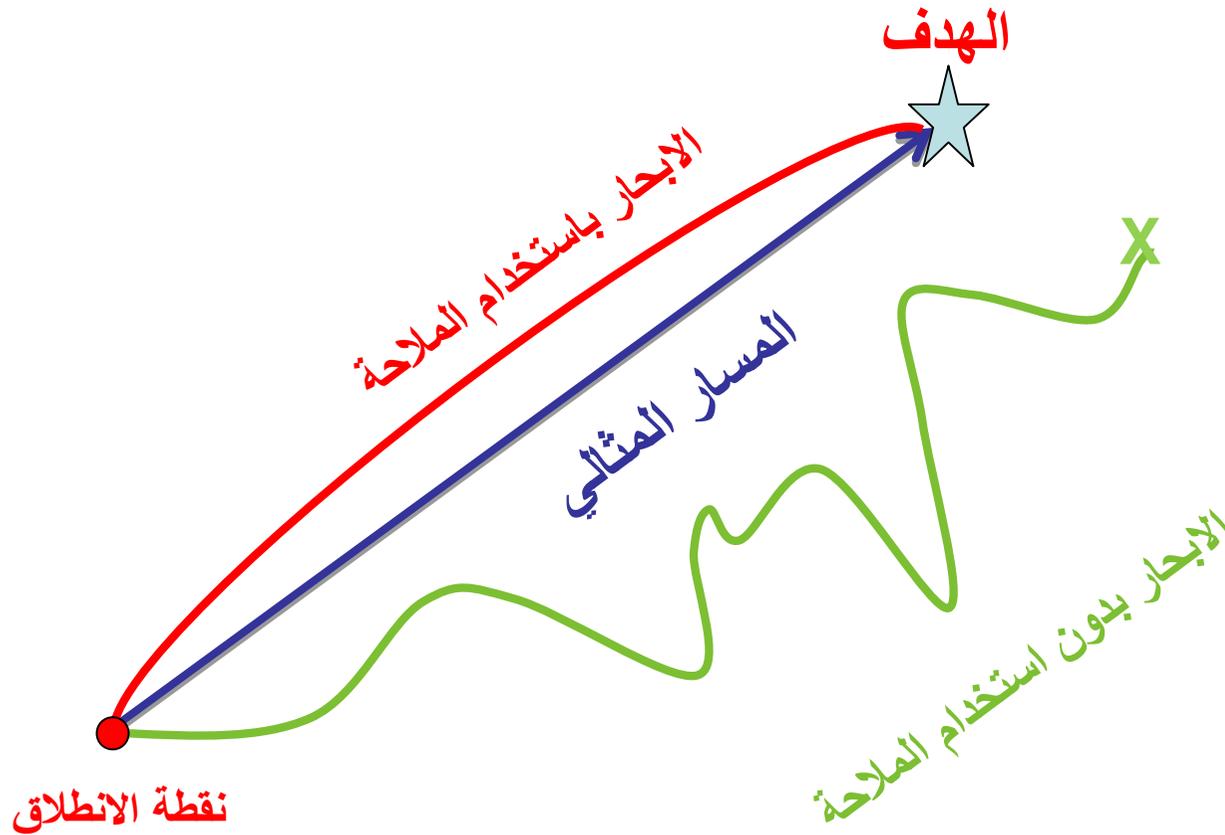


- إن التطور الذي شهدته الاقتصاديات العالمية، أصبح مثار اهتمام الباحثين والدارسين، ليس فقط من خلال حجم التجارة العالمية، ولكن في شدة المنافسة التي اصبحت تكتنف هذه الاقتصاديات.
- ولعل العنصر المثير للاهتمام في كل ذلك هو تطور أداء المؤسسات العالمية اليوم، والتي ازدادت حدة المنافسة فيما بينها، وتعدت إلى أساليب تنافسية لم يعد معها البقاء إلا للأقوى، الذي يحسن التخطيط والإدارة بالأسلوب الذي يحقق له التميز.
- وكنتيجة لهذه المنافسة لاحظنا توجهها عالميا، للاعتماد على المشاريع الصغيرة والمتوسطة لزيادة الفاعلية للاقتصاديات الوطنية من جهة، ولتحقيق أهداف اجتماعية من جهة أخرى، بالنظر إلى المرونة و القدرة التي تميز هذا النوع من المشاريع في ولوج مجالات صناعية بتفوق.





الرؤية العالمية



ولتدعيم القدرات التنافسية لهذه المشاريع لجأ الكثير منها الى اعتماد الأساليب العلمية والحديثة في الإدارة، لما للإدارة الفاعلة والناجحة من دور أساسي في قيادة المؤسسة نحو النجاح والتميز، ولكي تلعب المؤسسة دورها الحيوي في الأسواق المحلية والعالمية، في ظل عولمة الأسواق وانحسار مفهوم السوق المحلي..

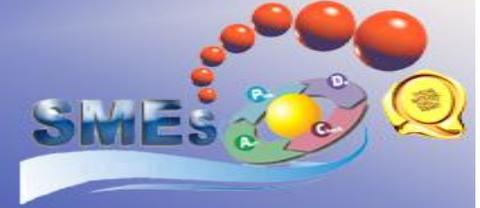
التكنولوجيا المبتكرة قد لا تؤثر على النتائج النهائية!
مثال: محرك جديد أو تصميم جديد للسفينة لا يغير من النتيجة

الندوة الوطنية الخامسة عشرة للجودة ٢٩-٣٠ تشرين الثاني ٢٠١٠





الرؤية العالمية



- إن أسلوب إدارة الجودة الشاملة كمفهوم إداري حديث اتسع تطبيقه في العالم كان لزاما علينا أن نفكر في كيفية اعتماده في المؤسسات المتوسطة من أجل تفعيلها، ويتم هذا بدراسته وتطبيقه وفق خصائص هذا النوع من المؤسسات.
- والسؤال الذي نطرحه للوصول إلى طرق وتحليل موضوعنا هذا هو :
 - ▶ هل الجودة ضرورة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؟
 - ▶ هل الجودة ضرورة حيوية لهذه المشاريع؟
 - ▶ ما هي المصلحة الحيوية؟





الرؤية العالمية



● للإجابة على هذه التساؤلات فإنني سوف أبدأ من التساؤل الأخير :

ما هي المصلحة الحيوية؟

● عرف علم الاستراتيجيات العسكرية المصلحة الحيوية بأنها المصلحة الوطنية التي تهدد وجود الدولة والتي من أجلها تدخل الدولة في الحرب، والأمثلة كثيرة على ذلك وخير هذه الأمثلة مياه نهر النيل، التي تشكل مصلحة حيوية لجمهورية مصر العربية لأن حرمان مصر منها أو التحكم بها خارجياً يضع مصير هذه الدولة في مجال الخطر الذي يهدد وجودها وبالتالي فإنها تدخل الحرب من أجلها.





الرؤية العالمية



● وهنا يأتي الجواب على السؤال الثاني :

هل الجودة ضرورة حيوية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة؟

● نعم الجودة ضرورة حيوية ليس لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة فحسب، بل هي ضرورة لوجود وبقاء هذه المشاريع، والأمثلة كثيرة من حولنا على ذلك ، فكم متجر أو ورشة أو مطعم ، أغلق أبوابه وأفلس بسبب عدم تحقيقه لرضا الزبائن وبالتالي لأهم عناصر الجودة

● والسؤال هنا : هل هذا الأمر مقتصر على المشاريع الصغيرة والمتوسطة فقط ؟





الرؤية العالمية



- وأقول نعم وفي معظم الأحيان، وذلك لأن المشاريع والشركات الكبرى لديها المقدرة على تجاوز عدم الجودة، وذلك بسبب قدرتها المالية الضخمة التي تساعدها على تحمل الخسائر بكافة أشكالها والعمل على استعادة موقعها التجاري في السوق ولدى الزبائن ، والأمثلة كثيرة على ذلك، وأهم مثال ما حصل لشركة تويوتا العالمية في الولايات المتحدة الأمريكية العام الماضي بسبب مشاكل تعرضت لها نتيجة خلل في ضمان الجودة، أدى لتكبدها خسائر فادحة، إلا أنها سرعان ما استعادت موقعها في الأسواق العالمية وعملت على تلافي الأخطاء التي أوصلتها لهذه النتيجة.





الرؤية العالمية



- أظن الآن أنكم بدأتم توافقون معي على صحة اختيارنا لعنوان ندوتنا هذه :
- **الجودة ضرورة حيوية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة**

لذلك فإنني سوف ألقى بعض الضوء على مفاهيم الجودة بشكل عام، وعلى مدى تطبيقها وأهميتها في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، سيما وأن للمشاريع الصغيرة خصوصيتها في كل شيء، فهي تختلف عن شقيقاتها الكبرى بكثير من الأمور، كالإدارة والبنية التنظيمية، ورأس المال، والقدرات التقنية، والتدريبية، وحجم الانتاج وغيرها.





ما هي الجودة؟



الجودة : كلمة تحمل معانٍ انسانية نبيلة ولها مفعول السحر عند من يؤمن بها
ويتمثلها

الجودة في اللغة: الكلمة أصلها الاشتقاقي : (ج و د) وهو أصل يدل على التسمح
بالشيء وكثرة العطاء (معجم المقاييس ٤٩٣/١).
وجاد الشيء، يجود جودةً ، وجودةً : صار جيداً .

وهكذا نرى أن المعنى اللغوي يتضمن ما يلي:
العطاء الواسع والأداء الجيد الذي يبلغ حداً فائقاً .





تعريف الجودة



والجودة في قاموس اكسفورد تعني : الدرجة العالية من النوعية أو القيمة.

الجودة : هي ملاءمة المنتج للاستعمال أو الغرض.

الجودة : هي مطابقة المنتج للمتطلبات أو المواصفات.

الجودة : هي قدرة المنتج على إرضاء الزبون.

والجودة حسب المواصفة القياسية ISO 9000/2000 هي:

مجموعة الصفات المميزة (لمنتج أو نشاط أو عملية أو مؤسسة أو شخص)

والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة والمتوقعة أو قادراً على تلبيتها





تعريف الجودة



- وهذا التعريف الاخير يركز على ضرورة الاهتمام بالمتطلبات الظاهرية، التي يرغب الزبون في ملاحظتها في السلع والخدمات، فضلا عن تلمسه للمنافع المتحققة من استخدام هذه السلع بما يلبي حاجات المستعملين.
- كما ان هذه التعاريف تظهر لنا ان الجودة مرتبطة أساسا بمدى تلبية وإرضاء رغبات المستعمل، وهو ما يعني أن الحكم على الجودة يتم لحظة استعمال المنتج، وهو ما يستدعي تكثيف الجهود التنظيمية للمفهوم، ابتداء من تحديد خصائص المنتج الى ما بعد البيع.





أهمية الجودة



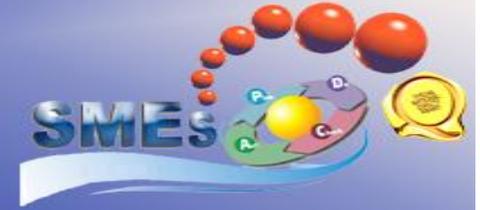
لا شك أن تحقيق جودة الأداء هو حلم يراود جميع الشركات والمؤسسات والمنظمات، بصرف النظر عن حجمها صغيرة كانت أم متوسطة أم كبيرة، وهل تنتمي إلى القطاع الخاص أو القطاع الحكومي، ذلك أن تحقيق الجودة في النظم الديمقراطية الحرة يعنى تحقيق الوجود، واستمرار الجودة يعنى استمرار الوجود، وتدعيم الجودة يعنى تدعيم الوجود وتراجع الجودة يعنى تراجع الوجود .

فالجودة لم تعد ترفاً او اختياراً يمكن النكوص عنه وإنما هى التزام لا بديل عنه وإلا أصبح وجود الإدارة أو استمرارها محاطاً بالشكوك .





فوائد تطبيق مفاهيم الجودة



- (1) الإقلال من الأخطاء
- (2) الإقلال من الوقت اللازم لإنهاء المهام
- (3) الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة
- (4) الإقلال من عمليات المراقبة
- (5) زيادة رضا الزبون
- (6) زيادة رضا العاملين والمعنيين بتقديم خدمه
- (7) الإقلال من الاجتماعات غير الضرورية
- (8) تحديد المسؤولية وعدم إلقاء التبعات على الآخرين





أبعاد الجودة



● نظرا لتباين وجهات النظر حول مفاهيم الجودة واختلاف التعاريف، فإن هناك من حدد مجموعة من الأبعاد، التي على أساسها يمكن تحديد مدى جودة منتج أو خدمة ما، وأهم من حدد هذه الأبعاد نجد Garvin الذي حصرها في ثمانية وهي :

- ١ - **المعولية** : وهي احتمال عمل المنتج دون فشل خلال فترة محددة.
- ٢ - **مستوى الأداء** : ويتحدد بالخصائص الوظيفية للمنتج.
- ٣ - **المطابقة** : تعبر على جودة المنتج ومدى مطابقته للمواصفات المحددة سلفاً.
- ٤ - **الجمالية** : وتتعلق بالجوانب الذاتية للفرد، مثل التصميم، الذوق، الرائحة،
- ٥ - **القدرة على الخدمة** : وهي خدمات الصيانة والإصلاح ما بعد البيع.
- ٦ - **الاستدامة** : ويقصد به العمر الافتراضي للمنتج.
- ٧ - **الخصائص الثانوية** : وهي العناصر التي تضيف شيئاً للمعروض الاساسي.
- ٨ - **قدرة التحسس بالجودة** : ويقصد بها صورة المنتج عند المستهلك.





أبعاد الجودة



- والجدير بالذكر أن استعمال هذه الأبعاد من طرف المؤسسات، ليس بالضرورة أن يكون شاملاً لها جميعاً، ولكن يكفي للمؤسسات المتوسطة أن تنتقي ما يناسبها في استراتيجيتها التنافسية، والسوق الذي تتواجد فيه.
- فاليابانيون مثلاً استخدموا كثيراً أبعاد المعولية والمطابقة في اكتساح الكثير من الأسواق، بالرغم من ضعف بعض السلع في جوانب معينة، إلا أن اختيارهم لأبعاد مناسبة تلبى احتياجات العميل، جعلهم يكتسحون الأسواق العالمية، وهو ما يعني أن تقوم المؤسسة بدراسة عملائها وتوجهه إلى اعتماد ما يسمى التوجه بالعميل وليس بالمنتج، كأسلوب حديث في الإدارة.





مفهوم ادارة الجودة الشاملة



إن هذا المفهوم تطور عبر مراحل زمنية معينة يمكن أن نلمحها من خلال النقاط القادمة، ولأن هذا المفهوم هو عبارة عن فلسفة وثقافة إدارية تتطلب الفهم فإنه لاقى العديد من وجهات النظر وأهمها:

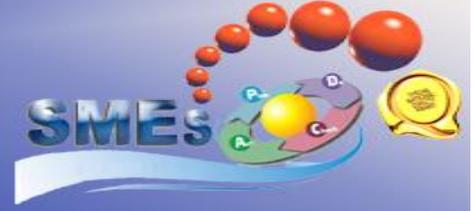
تعريف ١ : عرفها Arthar بأنها "ثورة ثقافية في الطريقة التي تعمل وتفكر بها الإدارة حول تحسين الجودة، ومدخل يعبر عن مزيد من الإحساس المشترك في ممارسات الإدارة، والتي تؤكد على الاتصالات في الاتجاهين، وأهمية المقاييس الإحصائية، كما أنها تغيير مستمر من الإدارة بالنظر إلى النتائج، إلى إدارة تتفهم وتدير العمليات بشكل يحقق النتائج، وهي نتاج ممارسة الإدارة والطرق التحليلية التي تعود إلى عملية التحسين المستمر، والتي بدورها تقود إلى تخفيض التكلفة".

تعريف ٢ : وعرفتها الجمعية البريطانية للجودة بأنها: " فلسفة المشاركة في إدارة الأعمال، والتي تعترف بأن حاجات المستهلك وأهداف المنظمة ليست منفصلة".





مفهوم ادارة الجودة الشاملة



تعريف ٣ : وعرفها معهد الجودة الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها:
"القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول مرة، مع الاعتماد على تقييم المستهلك في معرفة تحسين الاداء"

تعريف ٤: و عرفها جابلونسكي jablonski بأنها "مظهر تعاوني لتأدية الأعمال باستخدام مواهب وقدرات العاملين العملية والإدارية، من أجل التحسين المستمر للجودة والانتاجية، من خلال فرق العمل، وسينعكس النجاح على أي منظمة من خلال عوامل:

-الادارة التشاركية؛

-التحسين المستمر للعمليات؛

-استخدام فرق العمل.

الندوة الوطنية الخامسة عشرة للجودة ٢٩-٣٠ تشرين الثاني ٢٠١٠





مفهوم ادارة الجودة الشاملة

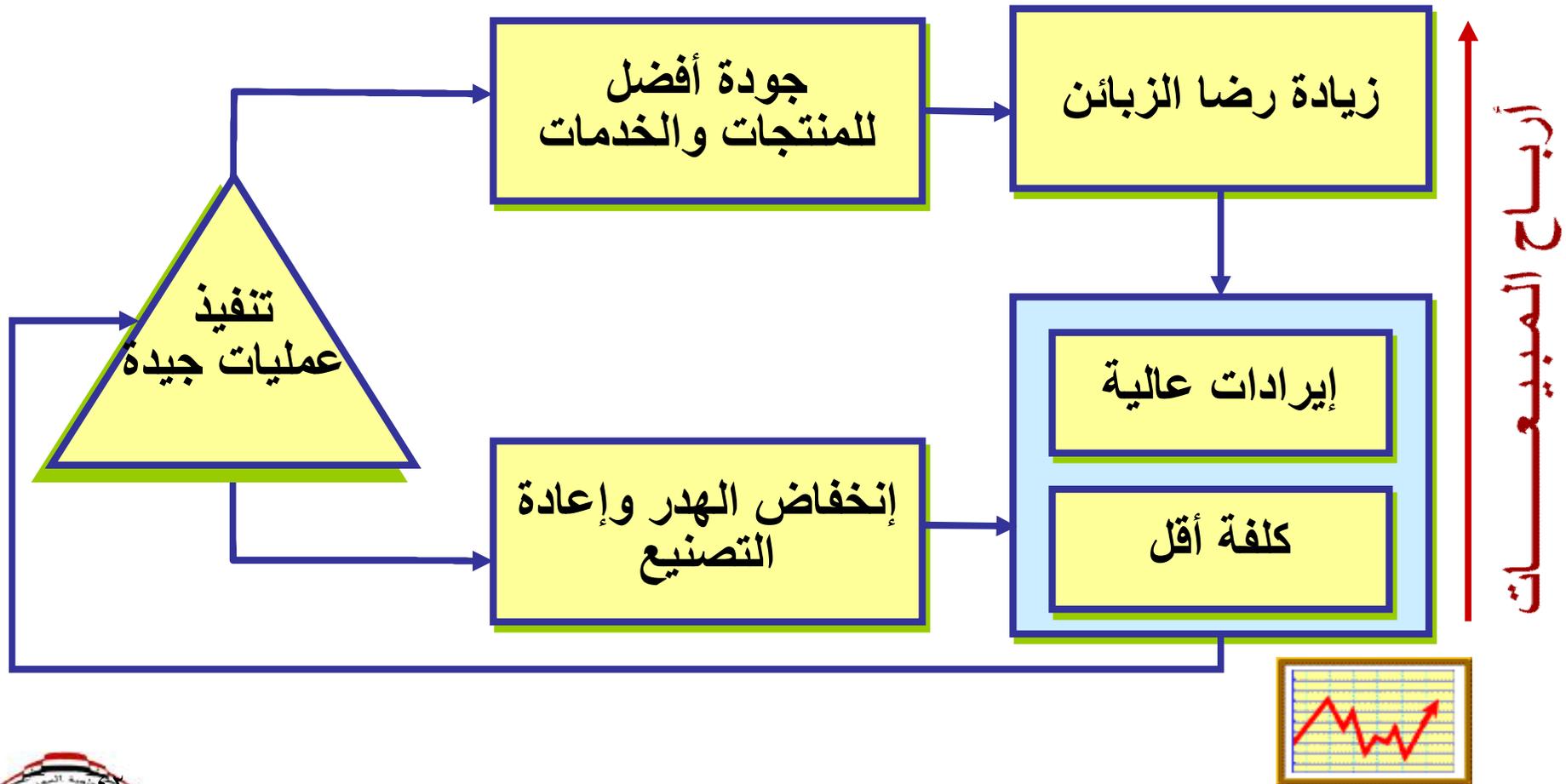


- وبالرغم من وجهات النظر المتعددة إلا أنها تتوافق في نقاط عدة من خلال :
- اتساع مفهوم الجودة ليتجاوز جودة المنتج إلى أعمال المنظمة؛
 - مشاركة كلية لأفراد المنظمة ومتعاملها في عملية تحسين الجودة؛
 - تركيزها على الزبون وتلبية احتياجاته حاضرا ومستقبلا.
 - مشاركة الأطراف خارج المنظمة في تحسين جودة المنتج؛
 - النظرة طويلة الأجل لعملية التحسين؛
 - التوجيه بالمستهلك بدلا من التوجيه بالإنتاج.





مفهوم ادارة الجودة الشاملة





التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة



نتيجة النقلة النوعية في الصناعة اليابانية، انتشرت أفكار الجودة الشاملة في أوروبا، ثم العالم الثالث، وأصبحت لغة الإدارة المعاصرة، تماشياً مع حدة المنافسة العالمية. وأهم المراحل التي مرت بها هي:

١ - مرحلة الفحص:

وشملت هذه الفترة القرن الثامن عشر والتاسع عشر وتركزت على فحص المنتج، والمفهوم السائد عن الجودة آنذاك هو مطابقته للمواصفات التي كانت تضعها المؤسسة دون إشراك المستهلك.

٢ - مرحلة مراقبة الجودة:

والأمر هنا لا يعني المنتجات فقط، ولكن العمليات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتشمل مراجعة العمليات ومواصفات المنتج وتقديم مقترحات التطوير.





التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة



٣ - مرحلة توكيد الجودة:

- امتدت من الخمسينات الى الستينات وتطرح هدفين أساسيين :
- هدف داخلي ويتمثل في إعطاء الثقة للإدارة،
 - هدف خارجي يعطي الثقة للزبائن.

٤ - مرحلة ادارة الجودة الشاملة:

وتمتد إلى وقتنا الحالي، وتستهدف جودة المعاملات التي تربط المنظمة بالسوق، ولم يعد ينظر للجودة هنا من وجهة نظر المؤسسة، ولكن من وجهة نظر الزبون المتلقي للسلعة أولاً وأخيراً.

وهنا أصبحت الجودة تمثل مجمل نشاطات المؤسسة، الموجهة لتحسين وترقية مواردها التجارية، المالية، التقنية والإنسانية .





أهمية الجودة الشاملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



- إن إدارة الجود الشاملة كنظام، لا يقف عند حدود السلعة فقط، ولكنه يرتقي وصولاً إلى جودة المؤسسة ككل. أي محاولة منع الأخطاء على مستوى الأنشطة والعمليات، تطبيقاً لمبدأ الصحيح من أول مرة، بالتركيز على الفرد، وتشجيع الابتكار، والإبداع في حل المشكلات.
- والأهمية هنا متعددة وتشمل جميع الاطراف من مؤسسة وعملاء وعاملين:

١ - بالنسبة للمستهلك (الزبون):

هي جوهر وسر وجود المؤسسة، ومصدر ربحها، وتهدف إدارة الجودة الشاملة الى:

- ◀ كسب رضا الزبون؛
- ◀ المحافظة على الزبائن الحاليين؛
- ◀ جذب المزيد من الزبائن؛





أهمية الجودة الشاملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



- تصميم منتجات تلبي احتياجات الزبائن المتغيرة والجديدة؛
- وقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات تتحمل تكلفة تتعدى من 4 إلى 5 مرات تكلفتها الحالية المنفقة للمحافظة على زبائنها الحاليين، إذا ما اضطرت إلى جذب زبائن جدد، وهذا مؤشر على أنه يمكن للمؤسسات ذات الحجم الصغير والمتوسط أن تهتم بزبائنها أكثر، وتقوم بتوطيد علاقتها معهم، من خلال البحوث السوقية، والاجتماعات والمناقشات لفهم تطلعاتهم، وبالتالي كسبهم، تحقيقا لتخفيض التكاليف وتجنباً لعدم موالاتهم للمؤسسة، ومن ثم التأثير على التنافسية.
- حماية الزبون كمستهلك بتوفير كافة المعلومات عن السلعة، من حيث التركيب والصلاحية ومواصفات .
- تقليل وقت إنجاز الأعمال، وتطوير المنتجات التي تلبي رغباته، لأن عدم الاهتمام ينتج عنه زيادة وقت الأداء، وهو ما يؤدي إلى ازدياد شكاوى الزبائن، مما يجعلهم يتوجهون نحو مؤسسات أخرى، وهذا يعني اهتزاز المركز التنافسي للمؤسسة.





أهمية الجودة الشاملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



٢ - بالنسبة للمؤسسة:

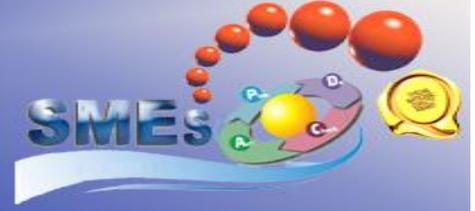
تظهر الأهمية بالنسبة للمؤسسة في :

- التحسين في الجودة والقدرة على المنافسة؛
- تحسين الاتصال والتعاون داخل المنظمة؛
- زيادة الابتكار والتحسين المستمر؛
- تعزيز المركز التنافسي؛
- ترسيخ ثقافة التجديد والإيجابية في العمل؛
- تخفيض نسب الفاقد والهدر داخل المؤسسة؛
- تقليل معدل دوران العمالة؛





أهمية الجودة الشاملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



وقد أكد معهد التخطيط الاستراتيجي بالولايات المتحدة الامريكية، أن الأعمال التي تقدم الجودة الأعلى هي الأكثر ربحية والأسرع نمواً، كما أكد أن الجودة المرتفعة والعائد المرتفع على الاستثمار يسيران جنباً إلى جنب

٣ - بالنسبة للعاملين:

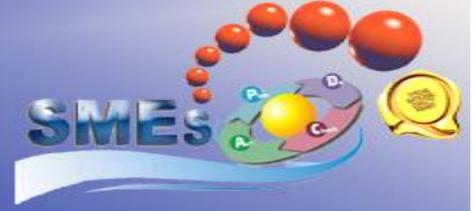
من بين الفوائد التي ستعكس على العاملين نجد :

- رفع معنويات العاملين؛
- تخفيض شكاوى العاملين؛
- خفض نسبة الحوادث الصناعية؛
- تحسين التعاون والاتصال؛
- زيادة الابتكار والقدرة الابداعية للعاملين في حل المشاكل.





أهمية الجودة الشاملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



إذاً مفهوم إدارة الجودة الشاملة يحاول أن ينتقل بنا من نمط إداري مجزأ غير مترابط، إلى نمط ينظر للمؤسسة كوحدة متكاملة: يمكنها أن تصل إلى حد التميز والتفوق، ومنه التنافس على المستقبل. وهذا بالإرتقاء بكل مكونات المؤسسة من :

١-الزبون: بتلبية احتياجاته من حيث الكمية، والأداء، والوقت، والتكلفة وغيرها.

٢-العاملين: بتطوير الموارد البشرية والتمكين لهم، بإشراكهم وتحميلهم مسؤوليات الإنجاز، وهو ما يتطلب توفير الاتصال الفعال وتثمين النجاحات.

٣-المؤسسة: ويظهر بتوازنها المالي، وتطورها استجابة لتغيرات المحيط، بوجود إدارة ديناميكية تحدد الأهداف، وتنشر الأفكار، وتشجع العمل بالفرق، مع الاستماع الداخلي الجيد.





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



١ - دعم الإدارة العليا:

وهو التزام إدارة المؤسسة بتطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة باتخاذها قرار استخدامها كسلاح تنافسي للتفوق على المنافسين في السوق.

وهي ملزمة بتأكيداتها على الالتزام بالخطط والبرامج الموضوعية، وتوفير الإمكانيات والموارد المالية والبشرية للنجاح . ذلك أن الكثير من مشاكل الجودة سببها الإدارة، وهو مدعاة لأن تصل الإدارة إلى حد المشاركة الفعالة في التطبيق .





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



٢ - بيئة مناخ العمل وثقافة المنظمة:

وهي عملية مهمة لنجاح إدارة الجودة الشاملة، وكما يقول أحد الخبراء " إن منظمات اليوم هي في أمس الحاجة إلى أن تأخذ في حسابها القيم الثقافية التنظيمية على أنها قضية أساسية للتغيير ".

ذلك أن البيئة المناوئة للتغيير لا يمكن أن تطبق هذا المدخل ولذلك يجب:

● إلغاء الخوف من الأفكار الجديدة؛

● إلغاء الخوف من انخفاض الأداء؛

● إلغاء الخوف من العقوبات الإدارية

● إبعاد مفاهيم السيطرة والترهيب للعاملين.

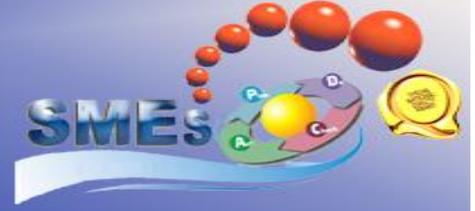
وهذا يتطلب أن توصل الإدارة إلى أفرادها بأن التنافس ليس بين الأفراد، ولكن بين المؤسسة ومثيلاتها في السوق، وإن الخطأ هو فرصة للتحسين، وتتوصل إلى ذلك بالاعتماد على التدريب المستمر للعاملين .





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



٣ - التوجيه بالمستهلك :

على المؤسسات أن تولي أهمية كبرى للزبون، بالنظر إليه على أنه هو من يدير المؤسسة، لأن النظم والتغيرات والأفكار التي تتبع من إدارة الجودة الشاملة غرضها الاستجابة لمتطلبات الزبون أولاً وأخيراً، وبذلك يمكن القول بأن الزبون هو من يدير المؤسسة، ويتحقق ذلك بتعرف المؤسسة على زبائنها واحتياجاتهم الآنية والمستقبلية من خلال نظام معلومات يبرز :

● موقف المنظمة؛

● منتجاتها؛

● منافسيها؛

● زبائنها؛

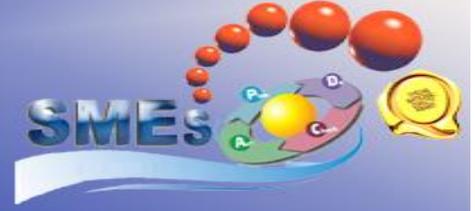
● التغيرات البيئية.

كل هذا يساعد المؤسسة على أن تستبق توقعات العملاء، وتلبي احتياجاتهم أكثر من منافسيها، ويدعم هذا المنحى ضرورة الإسراع في امتلاك المعلومة .





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



٤ - قياس الأداء للجودة والانتاجية:

يعتبر مطلبها هاما وعليه يتوقف تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة، بتوفير أساليب لتحديد السلبيات الحاصلة في إدارة وتنفيذ العمليات والأنشطة والقضاء عليها، وهنا يحدد شارب sharp: أهم متطلبات قياس الأداء للإنتاجية والجودة

- أ - تحديد الأوقات المحددة للإنجاز والانحراف عنها؛
- ب - التفاوت في مستويات الجودة يقع ضمن الحدود المقبولة؛
- ج - تدريب جميع العاملين على استخدام التحليلات الإحصائية؛
- د - تحديد المدى الزمني المتوسط الذي يحتاجه العامل للإنتهاء من كل عملية.





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



ه - إدارة الموارد البشرية بفعالية:

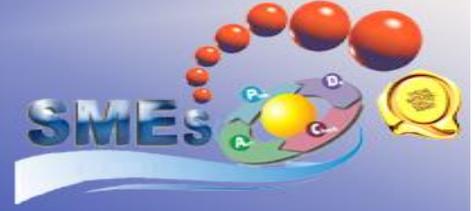
يتهم هذا النوع من المؤسسات بضعف مواردها البشرية من حيث الكفاءة والفعالية، مما يضعف مركزها التنافسي ويضعها في موقف حرج، وتكون بحاجة إلى الاهتمام بهذا المورد بدءاً من:

- أ - وضع نظام للاختيار والتعيين؛
- ب - وضع نظام لتقييم الأداء؛
- ج - وضع برامج تدريب من داخل المؤسسة أو خارجها؛
- د - التحفيز المستمر؛
- ه - بناء فرق عمل ذاتية الإدارة؛
- و - إيجاد بيئة تسمح بالتعبير عن النجاحات المحققة من العاملين.





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



٦ - التعليم والتدريب المستمر:

كما ذكرنا سابقاً فإن تأهيل الأفراد حتى يتماشوا ومنهج إدارة الجودة الشاملة يتطلب من جهة أخرى أسلوباً خاصاً للتدريب، ينقل هذه الفلسفة ويطبّقها تطبيقاً سليماً.

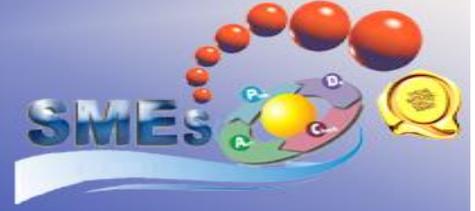
هذا التدريب يساعد على تغيير الاتجاهات، واكتساب مهارات ومعارف تسمح بإيجاد قوة عاملة مبتكرة ومنافسة.

كما أن البرنامج التدريبي يجب أن يحتوي حسب ديمنج على جزئين، جزء يهتم بكيفية أداء الوظيفة، وجزء آخر يهتم بالإجابة على تساؤل هام وهو: لماذا يتم أداء الوظيفة؟





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



٧ - تبني الانماط القيادية الملائمة لإدارة الجودة الشاملة:

لا يمكن الحديث عن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا في ظل نمط قيادي يتلاءم وخصائص هذا النوع من المؤسسات وهو نمط يتميز بأنه :

- مؤمن بروح الفريق؛
- محفز للعاملين ويقودهم للإبداع؛
- يوازن بين العنصر البشري والعمليات والجانب التنظيمي؛
- يغرس القيم الإيجابية تحقيقاً لروح الفريق والمصلحة العامة؛

ويكفينا قول مدير شركة حائزة على جائزة بالدرج سنة 1995 لما قال " :لقد علمنا بأنه يجب علينا أن نغير الشركة، وعلمنا أنه لا يمكننا أن نطلب من الآخرين أن يتغيروا بدون أن نظهر نحن كمدرء للمؤسسة استعدادنا ورغبتنا في التغيير "





متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:



٨ - مشاركة جميع العاملين بالمنظمة:

تحقيقاً لمدخل إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة يجب أن تتحقق مشاركة الجميع، وأن تزال الحواجز والعوامل المعرّقة لذلك، وتمكين الجميع من العمل كفريق وصولاً إلى إشراك حتى الزبائن والموردين، من خلال الاجتماع بهم والاستماع إليهم وتعريفهم بالمؤسسة وعملياتها، حتى يتمكنوا من الاندماج مع المؤسسة.

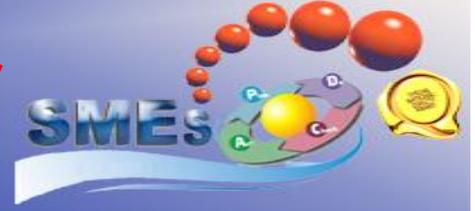
٩ - نظام المعلومات الخاص:

وهو نظام يركز جهوده على الزبون ، بتحديد احتياجاته وقياس مدى رضاه وإشباع رغباته تحقيقاً لتنافسية المؤسسة.





مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة:



تمر عملية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في هذا النوع من المؤسسات بمراحل
خمس هي :

١ - مرحلة الإعداد:

ويطلق عليها المرحلة الصفرية، يتم فيها معرفة مدى حاجة المؤسسة إلى تطبيق
إدارة الجودة الشاملة بتوضيح مجموعة من النقاط:

- دراسة الحاجة الى إدارة الجودة الشاملة؛
- تدريب المدراء خاصة باعتبار أن المدخل يتطلب التزام الإدارة أولاً وأخيراً؛
- تحديد أهداف المؤسسة؛
- رسم سياسة المؤسسة؛
- الالتزام بتوفير وسائل وموارد التنفيذ؛
- نقل الرسالة إلى جميع العاملين.





مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة:



٢ - مرحلة التخطيط:

وتعد المرحلة الأولى الحقيقية في التطبيق، لأنها منطلق عملية التخطيط وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الخطة، والكيفية التي تتم بها.

٣ - مرحلة التقويم:

وتنطلق من التقويم الذاتي بمعرفة قناعات الأفراد بدرجة التحسين الحاصلة في المنظمة، بإدخال مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ثم تقدير الوضع الحالي للمنظمة وتقدير الوضع الثقافي لها، وهل هناك مواءمة بين ثقافة المنظمة وتوجهات الأفراد وتأثير ذلك على تحقيق الهدف.

وتشمل هذه المرحلة مسحا شاملا لعملاء المؤسسة، واعتمادا كبيرا على التغذية العكسية لعملية التدريب الجارية، حتى نرى مدى مساهمتها للتحسين.





مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة:



٤ - مرحلة التنفيذ:

وهي مرحلة التطبيق لما تم سابقا، من حيث اختيار المدربين وتدريب العاملين على الوعي والإدراك بإدارة الجودة الشاملة وتنمية المهارات، وخاصة تدريب فرق العمل، والعمل على عرض النتائج الحاصلة وكيفية حل المشكلات التي تواجه الأفراد من خلال أدوات الجودة (العصف الذهني، قوائم المراقبة والفحص..... الخ)، وتدريب الافراد على استخدامها وكيفية تفسير النتائج لتحسين جودة العملية.

٥ - مرحلة تبادل ونشر الخبرات:

وتعتمد على تثمين النجاحات الناتجة عن التطبيق، ودعوة المؤسسات الأخرى لاتباع منهج إدارة الجودة الشاملة، وإشراك الموردين في عمليات التحسين.





طرق تحقيق تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:



يمكن أن نعطي ثلاث طرق من خلالها تتمكن المؤسسات من تحقيق تنافسياتها، وهذا من خلال تحقيق المردودية اللازمة لاستمراريتها، إما بزيادة حصتها السوقية أو تحقيق معدلات تكلفة منخفضة:

١ - الجودة والحصة السوقية:

إن الحصول على حصة في السوق يرتبط بمستوى معين من الجودة، وهو ما يسمح بالبيع بسعر مرتفع ومن ثم رفع حصة المؤسسة في السوق، وبالتالي الحصول على المكاسب الربحية.

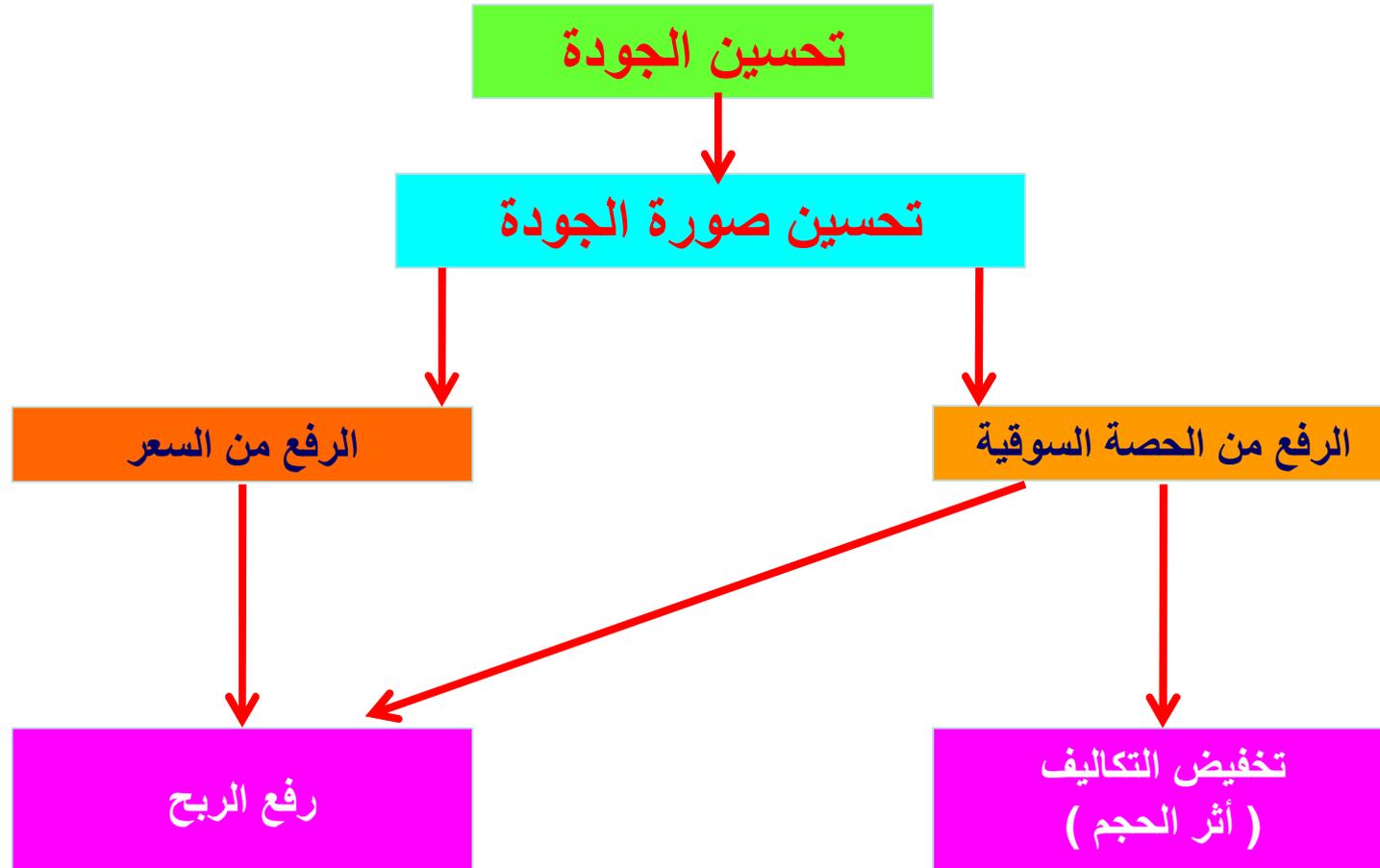




طرق تحقيق تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:



الجودة والحصة السوقية



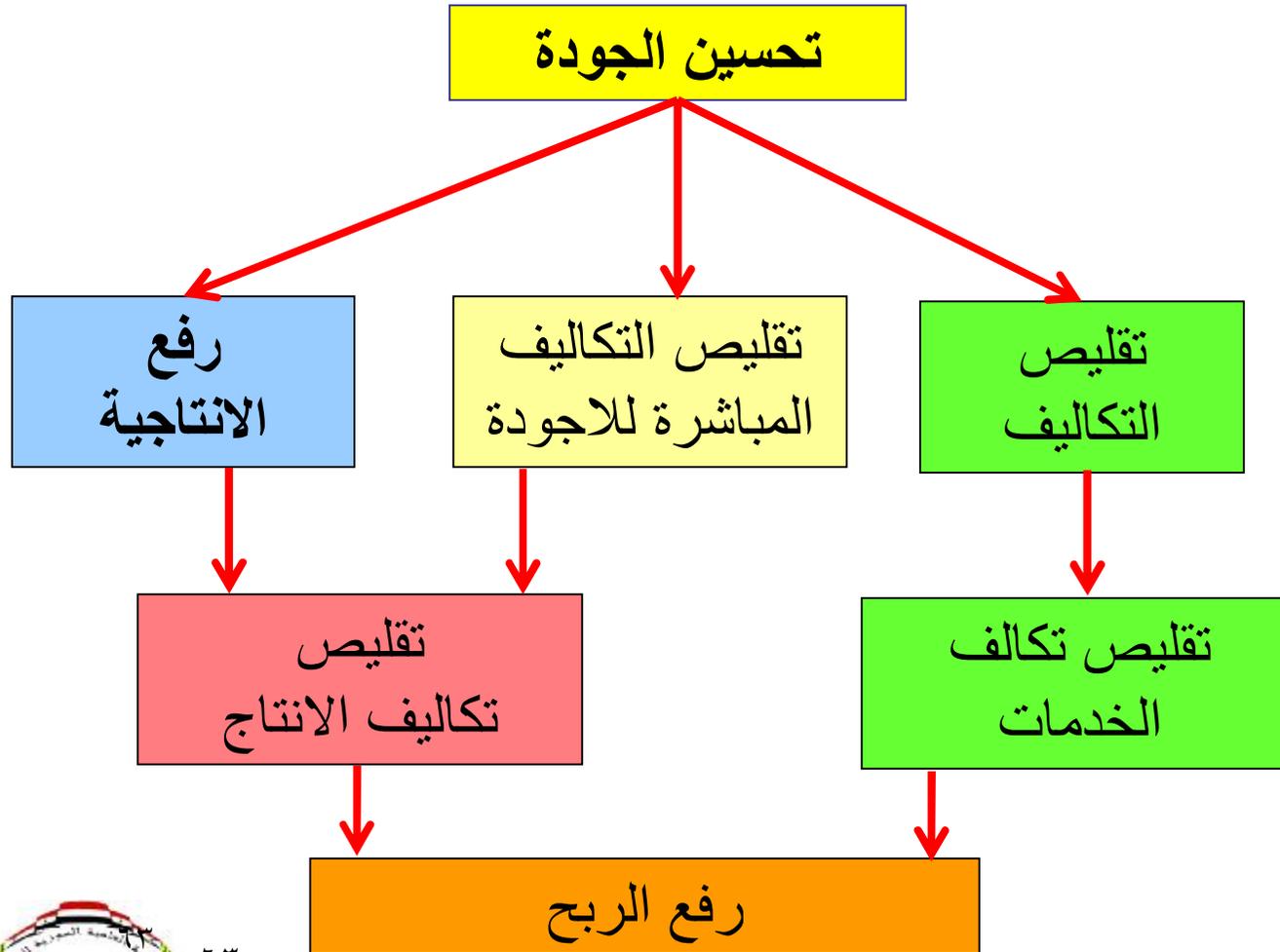


طرق تحقيق تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:



٢- الجودة والتكلفة:

لقد تغير المفهوم التقليدي الذي كان ينص على أن الجودة العالية هي مرادف للتكاليف المرتفعة، وأصبح المفهوم الجديد ينص على أن اللجوء والرداءة هي التي تعطي تكاليف مرتفعة خاصة عند عدم الإقبال على المنتج الرديء في الأسواق.





طرق تحقيق تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:



٣ - الجودة والربح:

مثلاً رأينا سابقاً فإن الحصول على حصة سوقية أو تخفيض التكاليف له أثر مباشر على ربحية المؤسسة، وهذا نتيجة جودة المنتجات، فقد أجريت دراسة وجد بها أن المؤسسات التي تحوز على % 4 من حصة السوق لها أقل مردودية، أما التي لها جودة متوسطة فمعدل مردوديتها يصل إلى % 10,4 ، في حين ذات الجودة العالية يصل معدل مردوديتها إلى % 17,4.

● إن ما يمكن أن نستخلصه مما سبق أن إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري معاصر ومتكامل، يمكن أن تعمل به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى ترفع من أدائها، وتزيد من قدراتها التنافسية، خاصة في الأسواق الخاصة بها، وبالتالي تتمكن من المساهمة في الرفع من قدرة البلد على تحقيق التوازن الاقتصادي.





طرق تحقيق تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:



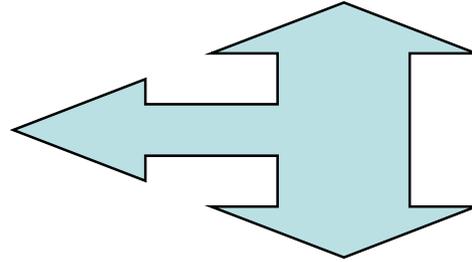
فوائد الجودة



الشركة
(الصغيرة أو المتوسطة)



الاقتصاد الوطني

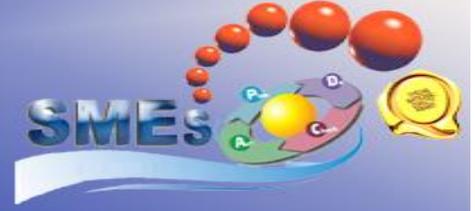


المستهلك
(الزبون)



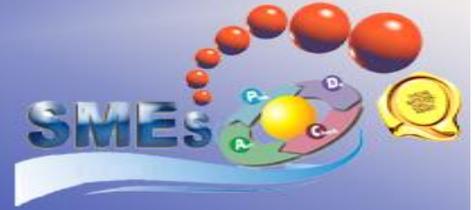


طرق تحقيق تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:



- وقد كان من بين ما رأيناه هي تلك الخطوات الهامة، والتي تتطلبها عملية إدخال منهج إدارة الجودة الشاملة، من خلال الاهتمام بالزبون كأهم عنصر يمكنها أن تبني عليه كل أهدافها وسياساتها، وذلك من خلال الاهتمام به ودراسته وأخذ مشورته بإشراكه والعمل على ترضيته.
- كما أنه من بين المتطلبات: عنصر الإدارة العليا، الذي لا يمكن أن تنجح إدارة الجودة الشاملة دونه، فهو منطلق العملية من خلال اقتناعه والتزامه، ومن ثم عمله على إقناع الآخرين والالتزام أمامهم وتطبيق الخطة اللازمة لذلك دون تردد وبنظرة مستقبلية.
- هذا ومن جهة أخرى فإننا نوصي بأن لا تلهث المؤسسات وراء الأيزو وتعتبره فقط مقدمة لتطبيق الأسلوب الأحسن والأمثل وهو إدارة الجودة الشاملة.





- كما أن عنصر الثقافة التنظيمية مهم جداً لإدخال هذا المفهوم، وهو ما يتطلب دراسة دقيقة لثقافة المؤسسة، فإذا كانت مناوئة لمدخل إدارة الجودة الشاملة فمن الأحسن عدم المغامرة، لأن هذا المدخل يتطلب بيئة ملائمة، ومن ثم حتى لا يكون الفشل تفسيراً لعدم صلاحية المدخل فلا يتم تطبيقه مرة أخرى.
- بقيت نقطة هامة، وهو أن المدخل يركز على العمل الجماعي، من خلال عمل الفرق، وخاصة حلقات الجودة التي طبقتها المؤسسات اليابانية ثم العالمية الأخرى فيما بعد لتمكين العاملين وإيجاد أسلوب تشاركي جديد لإدارة مشاكل المؤسسات وتحقيق إبداع العاملين.





المسؤولية المجتمعية في الشركات الصغيرة والمتوسطة:



- تقع على عاتق المشاريع الصغيرة والمتوسطة في سورية مسؤولية مسؤليات اجتماعية تفرضها السياسة الاقتصادية السورية والتي توجهت إلى تحويل الاقتصاد السوري من الاقتصاد المركزي إلى اقتصاد السوق الاجتماعي.
- يجب على أصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الاهتمام بمقومات المسؤولية المجتمعية، والتي تُعبّر في كثير من الأحيان عن جزء من القيم الشخصية لهم.
- إن مجالات المساهمة الايجابية في التحديات العالمية كثيرة نذكر منها:





المسؤولية المجتمعية في الشركات الصغيرة والمتوسطة:



Air Pollution



Malnutrition and Hunger



Conflicts



Sanitation and Water



Diseases



Subsidies and Trade Barriers



Education



Terrorism



Global Warming



Women and Development

الندوة الوطنية - سبتمبر ٢٠١١ - تشرين الثاني ٢٠١١



Syrian Scientific Society for Quality



ما هي الفوائد التي تحققها المشاريع الصغيرة والمتوسطة من الالتزام بالمسؤولية المجتمعية:



- تحسين صورة الشركة لدى المجتمع.
- تمييز الشركة عن منافسيها.
- تخفيض التكاليف من خلال توفير في الطاقة واستخدام المركبات وغير ذلك.
- اجتذاب الزبائن من خلال القيم الأخلاقية.
- زيادة ولاء الموظفين للشركة الذي يؤدي إلى إنتاجية عالية.
- تعزيز قيمة العلامة التجارية.
- تعزيز ودعم التميز الذي تسعى من خلاله الشركة للحصول على جوائز الجودة.





..... **وإبتعد** ،،،،



فإن طريق الجودة يتميز بأن له بداية معروفة إلا أنه طريق لا نهاية له فلا يستطيع إنسان أن يضع حدوداً للجودة، أو يزعم أنه قد بلغ نهاية المطاف، فالجودة أمر نسبي يختلف باختلاف الزمان والمكان والإنسان، وعلينا جميعاً أن نبذل غاية الجهد على طريق الجودة ما دمنا قادرين على البذل والعطاء.

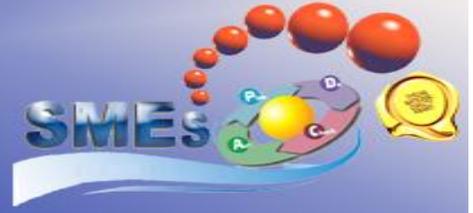
لا تحسبن المجد شهدا انت ذائقة

لن تبلغ المجد حتى تلعق الصبرا





الكلمة الأخيرة



الجودة هي لغة التطوير والتغيير والتحسين المستمر والدائم للنجاح والتميز.

الجودة

وشكراً لحسن
استماعكم

