



شركة تنمية المعرفة
KD Company

استشارات تطوير الاعمال والجودة

14 Points, Deming's



النقاط

الاربعة عشر للادارة

التحول الى الجودة

W. Edwards Deming

نشرة تعريفية

November 2012
اصدار محدث 2019



KNOWLEDGE
DEVELOPMENT
COMPANY



مقدمة :

تأسست شركة تنمية المعرفة في المملكة العربية السعودية كمكتب استشاري متخصص في الإدارة بموجب ترخيص وزارة التجارة والصناعة بتاريخ ٢٠٠٦/٦/٢٦ م ، ثم تحول المكتب الى شركة ذات مسئولية محدودة عام ٢٠٠٨ م .

سعت شركة تنمية المعرفة (KDC) منذ أكثر من عشر سنوات مضت على تأسيسها إلى تطوير فهم أعمق للخدمات الاستشارية الآخذ في التطور من خلال حقول المعرفة المتعلقة ببعدين بالنسبة لمؤسسة العمل :

- البعد الفني ، والذي يخص طبيعة الإدارة او العمليات والمشكلات التي يواجهها العمل وطرق تحليل المشكلات وحلها .
- البعد البشري ، ويقصد به العلاقات الشخصية داخل مؤسسة العمل واحساس الناس بمشكلة قائمة ورغبتهم في تحسين الوضع الحالي والعلاقة الشخصية بين المستشار والعمل .

فهناك دائماً مشكلة بشرية خلف أي مشكلة مؤسسية سواء فنية او مالية ، فإذا كانت المشكلة بشرية قابلة للفهم والحل بطرق محفزة وممكنة للناس وتجعل الأفراد او فرق العمل أكثر فعالية في استخدام المعرفة والخبرة ، فإنها تحل كل المشاكل الأخرى او على الأقل فإن حلولها ستكون أكثر يسرا وتقوم شركة تنمية المعرفة (KDC) بتزويد القادة في القطاعات التجارية والعامة بالحقائق والأفكار التي يمكن الاعتماد عليها في الإدارة و عند اتخاذ القرارات ، وتجمع أنشطة شركة تنمية المعرفة ما بين تخصصات الاقتصاد والإدارة وتوظيف الأدوات التحليلية للإدارة وتركز الشركة على خمسة غايات رئيسية وهي : تحقيق غايات واهداف المنظمات ، حل المشكلات الإدارية والمشكلات المتعلقة بالأعمال ، تحديد الفرص الجديدة واستغلالها ، تعزيز التعلم ، تنفيذ التغيير.

تدرك شركة تنمية المعرفة ان المستشارين لا يديرون المؤسسات ، او يتخذون قرارات بالنيابة عن المديرين . وليس لديهم أي صلاحية لاتخاذ قرار او تطبيق التغييرات . وتصب مسؤوليتهم في جودة وتكامل المشورة المقدمة ، مع الدعم الكامل للعملاء عند الاخذ بالمشورة

استقلالية الاستشارات المقدمة من الشركة

ما يحتاجه العميل من خدمات استشارية تقوم به الشركة بموضوعية ووضوح تام لأن الأعمال المقدمة تكون باستقلالية تشمل :

- (١) الاستقلال الفني او التقني : ويعني ان المستشار يكون فكرة فنية لتقديم نصيحة مستقلة عما يعتقد العميل او يرغب في سماعه
- (٢) الاستقلال المالي ، ويعني ان المستشار ليس له مصلحة مالية بالقرار الذي يتخذه العميل .
- (٣) الاستقلال الإداري ، بمعنى ان المستشار ليس موظفا او مؤظفا من قبل العميل ولا يتبعه إداريا ولا يتأثر بقراراته الإدارية .
- (٤) الاستقلال العاطفي ، ويعني ان المستشار يبقى منفصلا وموضوعيا ويغض النظر عن العاطفة والصداقة والثقة المتبادلة وصلات القربى واي ضغوطات شخصية أخرى قد تكون موجودة في بداية العلاقة او طورت خلال المهمة .

الطرق المستخدمة لتقديم الخدمات الاستشارية :

- تقديم المعلومات .
- تقديم موارد متخصصة .
- إنشاء اتصالات عمل وتواصل .
- تقديم فكرة خبير .
- عمل تشخيص .
- تطوير عروض عمل .
- تطوير نظم وأساليب عمل .
- تخطيط وإدارة تغييرات المنظمة .
- تدريب وتطوير الإدارة والكادر .
- تقديم الاستشارة والتوجيه

Phone : + 966 14 390 8662
Mobile : + 966 56 320 8662
website : www.kd-company.com
E-Mail : info@kd-company.com



شركة تنمية المعرفة
Knowledge Development Co.





KNOWLEDGE
DEVELOPMENT
COMPANY

ولد في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٠٠م ، ودرس فيها و حصل على الدكتوراه في الرياضيات والفيزياء من جامعة بيل في أمريكا. ساعدت أعماله اليابان لتصبح منتجاتها الأفضل جودة في العالم. ومن المثير للسخرية أن ديمنج حاول أن يطبق أفكاره في عدت شركات أمريكية ولكنها رفضته، وذهب إلى اليابان بعد الحرب العالمية الثانية حيث ساعدها على النهوض بمنتجاتها ومن ثم خف الطلب على المنتجات الأمريكية وازداد الطلب على اليابانية مما جعل الشركات تحاول أن تطبق إدارة الجودة الشاملة في منظومتها.

وكما جاء في ويكيبيديا فمنذ عام ١٩٥٠ تولى ديمنج مسئوليه تعليم الإدارات العليا كيفية تحسين جودة وتصميم المنتجات وذلك من خلال تطبيق المناهج الإحصائية كتحليل التباين...، ويعد ديمنج أحد أكثر الشخصيات الغير يابانيه التي ساهمت في إعطاء المنتجات اليابانية والتصنيع الياباني جودته وثقله وذلك من خلال مساهماته التي تتسم بالابتكار، ورغم تلك الشهرة التي حظي بها في اليابان إلا انه لم يلق نفس الشعبية في بلده الولايات المتحدة إلا قرابة وفاته عام ١٩٩٣م .

من مؤلفاته :

٤ كتاب "الخروج من الأزمة"
(١٩٨٢)

٤ كتاب "علم الاقتصاد للصناعة
والحكومة والتعليم" (١٩٩٣)

النقاط الأربع عشرة للإدارة

لمن أراد التحول الى إدارة الجودة

ويليام ادوارد ديمنج

اصدر ادوارد ديمنج كتابه الشهير (الخروج من الازمة) عام ١٩٨٢م والهدف من الكتاب احداث تحول في الأسلوب الأمريكي في الإدارة ، وليس المقصود إعادة بناء فقط ، وانما عملية هيكلة كاملة جديدة تبدأ من الجذور ، استند في ذلك على ١٤ نقطة يرى انها الوسيلة التي يمكن تتحول بها الشركات الأمريكية لتصبح أكثر قدرة على المنافسة في السوق العالمية المتغيرة.



ويليام ادوارد ديمنج

إحصائي ومحاضر واستشاري أمريكي
مؤسس إدارة الجودة الشاملة
والأب الروحي لجودة الإنتاج ورقابة الجودة



وضع هدف دائم يتمثل في تحسين الإنتاج والخدمات

01

”

يرى ديمنج أن الاستمرار في المنافسة في السوق يتطلب
"ثبات الهدف " نحو الجودة، ليس كالتزام قصير الأجل ولكن
كفلسفة طويلة الأجل تضمن بقاء الأعمال و هذه النقطة
تتعلق بالتخطيط لتقديم الجودة على المدى الطويل ،
يمكن أن يكون للطول التفاعلية على المدى القصير تأثير
قصير المدى ، ولكن يجب على الشركات أيضا ابتكار وإجراء
البحوث وتحسين تصميم المنتجات باستمرار

“



انتهاج فلسفة جديدة

02

”

يجب دعم ثبات الهدف من خلال قبول الجودة التي يتم تنفيذها ويتطلب تحقيق ذلك الانتقال من التركيز على الإدارة التقليدية إلى التركيز على القيادة وهذا يعني اقناع الموظفين بدعم الجودة بدلاً من إلزامهم بذلك، من خلال تغيير طريقة التفكير وتبني فلسفة تكون قرار مشتركاً يتحمل مسئوليته كل فرد في الشركة، لأن الجهود الغير متحمسة لتحسين الجودة بالشركة أو المنظمة لن تحقق النتائج المرجوة والمتوقعة على المدى الطويل، فتحسين الجودة عملية كلية متكاملة .

“



التوقف عن الاعتماد على اساليب الفحص الشامل

03

”

تحسين العمليات للقضاء على الأخطاء أفضل وأقل تكلفة من محاولة تصحيح الأخطاء بعد وقوعها ، لذلك يجب أن تكون الجودة هي الأساس الذي تركز عليه الشركة أو المنظمة ، وجعل الرقابة رقابة وقائية هدفها منع حدوث الخطأ والاعتماد على بناء الجودة في المنتج من البداية

“



إلغاء تقييم العمل على أساس السعر فقط

04

”

يجب اعتماد الموردين الذين يعتمدون الجودة في منتجاتهم ، وتوطيد العلاقة الحسنة معهم ، فالسعر ليس له معنى بدون معايير للجودة المشتراة فبدون وجود معيار للجودة يتم ترسية العمل على المتنافس الاقل سعرا ستكون النتيجة الحتمية جودة اقل وتكلفة عالية

“



التحسين المستمر الدائم لنظام الانتاج والخدمات

05

”

مهما وصل مستوى الجودة اليوم لا بد أن يكون أساسا للتحسين في المستقبل ، فالمعايير الثابتة وغير المتغيرة من أسباب انهيار الشركة أو المنظمة ، لذلك يجب متابعة المستجدات التي ترافق الأداء وتحسينه بشكل مستمر، فالجودة المرغوبة تبدأ من التوجه الذي يجب ان يكون قد تم تحديده من قبل الادارة كما ان هذا التوجه يجب ترجمته الى خطط ومواصفات وتجارب تؤدي الى تحسين الجودة والإنتاجية ، مما يؤدي بدوره إلى خفض التكلفة وتقع هذه المسؤولية بأكملها على عاتق الإدارة .

“



إنشاء مركز للتدريب الفعال

06

”

التركيز على التدريب و تبادل المعرفة أثناء العمل بهدف تحسين الجودة ، وهذا يعني تقليل التباين والحصول على نتائج متجانسة يمكن التنبؤ بها على أن يشمل التدريب كافة العاملين كذلك تحتاج الادارة الى التدريب كي تتمكن من التعرف على الشركة ابتداء من نقطة توريد المواد وانتهاء بالعميل .

“



لا يكفي أن تبدل ما في
وسرك بل يجب أن تعرف ما
يتوجب عليك فعله ثم تبدل
ما في وسرك

ديمنج



وجود قيادة فعالة

07

”

لا يتمثل دور الإدارة في الاشراف انما القيادة ، فالقائد الفعال يكون المساعد والمساند والحريص على تحسين أداء ومهارة مرؤوسيه ، وزرع الثقة في أوساط العاملين ، والسعي للتحسين المستمر ، حيث أن حسن تصرفهم وأدائهم يقود المرؤوسين نحو أهداف المنظمة ، فالقيادة الفعالة والمتميزة هي النتاج الطبيعي للإبداع المتواصل والعمل الجاد والقدرة على تحفيز الآخرين

“



إزالة الخوف

08

”

الخوف لا يؤدي إلى الجودة ، و لا يمكن لأي شخص ان يقدم افضل ما لديه اذا لم يشعر انه (آمن) اي غير خائف من التعبير عن افكاره وغير خائف من طرح الأسئلة ويستطيع التحدث بصراحة ، فالاهتمام بالجودة يستلزم أن يشعر الموظفين بالأمان داخل الشركة أو المنظمة التي ينتمون لها ، وتوفير عنصر الاستقرار الوظيفي لهم ، لأن ذلك يكفل للمنظمة الولاء والشعور بالانتماء ، و يجعل العاملين يعملون ويؤدون أعمالهم بفاعلية أكثر

“



إزالة الحواجز بين الإدارات

09

”

السعي لحل الصراعات القائمة بين العاملين ، والقائمة بين الإدارات وإحلال التعاون بينهم ، وجعلهم يشعرون أن الهدف هو الجودة وليس منافسة بعضهم البعض ، والعمل بروح الفريق الواحد ، لإنجاز وإنتاج النوعية الممتازة سواء كانت منتج أو خدمة التي ترضي وتفوق توقعات العملاء.

“



التخلص من الشعارات والنصائح

10

”

الطريقة التحفيزية التي تركز الاهتمام على الرغبة في عمل الشيء أكثر من التركيز على الكيفية في عمل هذا الشيء تدمر الجودة ، فالأفضل تقليل الدعايات والأهداف الكمية التي تهتم بالكم دون الكيف ، فحتى وإن كانت الشعارات الجيدة تعطي فكرة عامة عن الأمر المطلوب ، فهي لا توضح الكيفية التي تؤدي إلى ذلك.

“



إذا لم تستطع وصف ما
تفعله بـ العملية ، فأنت لا
تعلم ما تفعل.

ديمنج



استبعاد الحصص العددية

11

”

الحد من التوجيهات التي تتطلب تحقيق نتائج محددة من كل عام أو موظف على حده ، والتركيز على انتهاج مسلك الفريق الواحد داخل الشركة أو المؤسسة ، فالتفوق على توقعات العميل التي لها علاقة بالجودة تكون لها قيمة طويلة الأجل ، أكثر من توقعاته الخاصة بكمية الإنتاج المصنعة

“



القضاء على المعوقات التي تسلب فخرهم المهني

12

”

التقييم السلبي للأداء الذي يركز على التفاصيل السلبية يمكن أن يدمر أي رغبة لدى العاملين في تحسين الأداء ، فمعظم العاملين يرغبون في أداء أعمالهم بالشكل الجيد ، ولا يرغبون أن تصدر ضدهم أحكام غير دقيقة، أو يتعرضوا لنقد ظالم ، وأقل توقعاتهم أن يعاملوا بطريقة عادلة ، دع العاملين يفخرون ببراعتهم وخبراتهم ، هذا يعود إلى النقطة الحادية عشرة. يشعر العاملون بالرضا عندما يحصلون على فرصة لتنفيذ أعمالهم بشكل جيد ومهني ، دون الشعور بضغط المواعيد النهائية

“



تشجيع التعليم والتطوير الذاتي لدى الجميع

13

”

عمل برامج تطويرية مستمرة ، والتركيز على عملية التطوير
والتحسين الذاتي ، واكتساب المعارف والمهارات الجديدة
، لأن العاملين يجب أن يكون لديهم أساس قوي
ومعلومات حديثة عن أعمالهم التي يمارسونها ، لأن
الأدوات والتقنيات والمعلومات في تغير وتطور مستمر

“



إيجاد التنظيم اللازم لمتابعة هذه التغييرات

14

”

يستلزم الأمر العمل على ترسيخ المبادئ السابقة من كل أفراد الشركة أو المؤسسة ، وجعلها أمر حقيقي وليس مجرد شعارات براقة ينادى ويتفاخر بها ، والحث على تطبيقها والالتزام بها بشكل دائم ومستمر ، ويجب أن يهتم ويلتزم بذلك جميع من في المنظمة أو المؤسسة ، بدءاً من الإدارة العليا وانتهاء بأصغر عامل أو موظف بالمنظومة

“



شركة تنمية المعرفة
Knowledge Development Co.

Phone +966 14 3908662 Fax +966 14 3914041
E-Mail: info@kd-company.com , www.kd-company.com

