



**ورشة عن بعد حول  
ثقافة الجودة الشاملة  
والتحسين المستمر والابتكار والتميز  
المؤسسي في العمل الإحصائي**

**2023-22 حزيران  
اليوم الثاني**

**المحاضر: محمد سالمي-المغرب**

# تنظيم الورشة

- عروض تفاعلية
- أسئلة وأجوبة
- ملخص اليوم معد من طرف أحد المشاركين يعرض في صباح اليوم الموالي
- جانب نظري وجانب يهم العمل الإحصائي خلال الحصص وفي اليوم الأخير
- مساهمات المشاركين انطلاقاً من التجارب الوطنية لأجهزة الإحصاء العربية
- ورشة أولية ستليها في السنة القادمة بحول الله ورشة معمقة حول أساليب ومناهج الجودة-التحسين المستمر-الابتكار والتميز المؤسسي

# الموا<sup>د</sup>

- **الجزء 1: السياقات الدولية والتحديات المطروحة على الإحصاء**
- **الجزء 2: الجودة - التحسين المستمر- الابتكار- التميز المؤسسي: مفاهيم ومقاربات**
- **الجزء 3: أساليب الجودة**
- **الجزء 4: أساليب التحسين المستمر**
- **الجزء 5: أساليب الابتكار**
- **الجزء 6: آليات التميز المؤسسي**
- **الجزء 7: ثقافة التغيير في مجالات الجودة الشاملة والتحسين المستمر والابتكار والتميز المؤسسي**
- **خلاصات**

# برنامج الورشة

- **اليوم الأول : السياقات + المفاهيم**
- **اليوم الثاني : الجودة الشاملة و التحسين المستمر**
- **اليوم الثالث : الابتكار والتميز المؤسسي**
- **اليوم الرابع : ثقافة التغيير في المجالات الأربع و تطوير العمل الإحصائي**  
+ خلاصات

# الجزء 3: أساليب الجودة

# أدوات الجودة

كيف نقيس نجاعة نظام للجودة ؟ المعايير

- تحسين المبيعات والأرباح
- تخفيض آجال التسليم
- تحسين آجال التنفيذ
- تخفيض مستوى التبذير
- ضمان المطابقة القانونية
- إلخ ...

## أدوات الجودة الشاملة

- يجب وضع نظام معلوماتي أو إعلامي لحساب مؤشرات الأداء
- ISO 10017
- تطبيق أدوات الجودة يجب أن يراعي السياقات الخاصة ودرجة توفر الشروط  
الخاصة للتطبيق داخل المؤسسة

## مجالات استعمال أدوات الجودة الشاملة

- حل المشكلات
- وصف العمليات
- التحسين المستمر
- تحسين الفعالية

# أدوات الجودة

- يمكن تصنيف أدوات الجودة حسب البنية التنظيمية والعملية بالمؤسسات
- تصنيف قريب جداً لهيكلة الموصفة ISO 9001
  - مجال الإستراتيجية
  - مجال التخطيط والمقاربة العملياتية
  - تحديد المخاطر والفرص
  - تتبع الأهداف
  - إرساء مركزية الزيون

# أدوات الجودة

- نجاعة العمليات
- تدبير المخزون
- التحكم الإحصائي في المنهجيات ذات الأثر على الجودة
- إجراءات التصحيح / وتحليل المشكلات
- التحسين / تحليل مقارن
- أدوات التدبير

## بعض خصائص تطبيق أدوات الجودة

- يجب اختيار الأداة الأسهل والأمثل للحالة المدروسة
- مطابقة الأداة مع مجال التطبيق
- هل تطبق الأداة على السلع أو على الخدمات (فرق كبير)
- من سيشتغل على الأداة ؟
- ما هي المعلومات المطلوبة (الرقمنة والتوثيق أساسيان)
- مستوى الخبرة المطلوبة (أحيانا الاستعانة بخبرة خارج المؤسسة)
- مستوى صعوبة تطبيق الأداة.

## الجودة الشاملة

- **ادارة** : تعني عملية إدارية تشمل كل الافراد والنظم والادارة والاساليب بهدف جعل المؤسسة قائمة على خدمة الزبون .
- **الجودة** : جودة المنتج او الخدمة لتلبية طلب محدد.
- **الشاملة** : كل فرد في المؤسسة مسؤول عن جودة الخدمات او السلع التي يقدمها.

## إدارة الجودة الشاملة

- أسلوب إداري يتمحور حول الجودة ويعتمد على المشاركة الجماعية للعاملين بهدف استدامة النجاح من خلال :
  - إرضاء الزبائن
  - إرضاء أفراد المؤسسة بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة

## خصائص الجودة الشاملة

- أساس استراتيجي
- التركيز على الزيون (الداخلي والخارجي)
- الشغف بالجودة
- النهج العلمي والعملي في صنع القرار
- الالتزام على المدى الطويل

## خصائص الجودة الشاملة

- وحدة الغاية
- العمل الجماعي (روح الفريق)
- الحرية المنضبطة
- التحسين المستمر للعمليات
- التعليم والتدريب والتمرس

## BSC - Balanced Scorecard



## أهداف جدول التقييم المتوازن

- تدبير قبلي لتحقيق الأهداف المرسومة
- التأثير على الأسباب عوض الاكتفاء بمشاهدة النتائج
- اجراء محاكاة لمردودية الاستثمار
- النظرة الشمولية لمفهوم المردودية واستدامتها

# بعض أدوات الجودة المجال الاستراتيجي

الضبط	الفحص	التنفيذ	الخطيط
R A C I - سجل المخاطر	B S C - العصف الذهني	رؤية ومهام التدبير بالهدف	P E S T L - S W O T -
B S C -	كلفة الجودة	التدبير بالهدف	المقارنة -
Radar -	التدبير بالهدف	K A N O - نموذج	العصف الذهني -
camembert -	Net Promoter score		عناصر PORTER

# بعض أدوات الجودة مجال تحسين العمليات

الضبط	الفحص	التنفيذ	الخطيط
B S C التبذير بالهدف	Six Sigma T O C	S I P O C ISHIKAWA	مصفوفة B C G O E E
Heijunka	رصد التبذير مخطط المهام	تحليل لماذا التحسين دار الجودة	تحليل To be/Not to be

# بعض أدوات الجودة

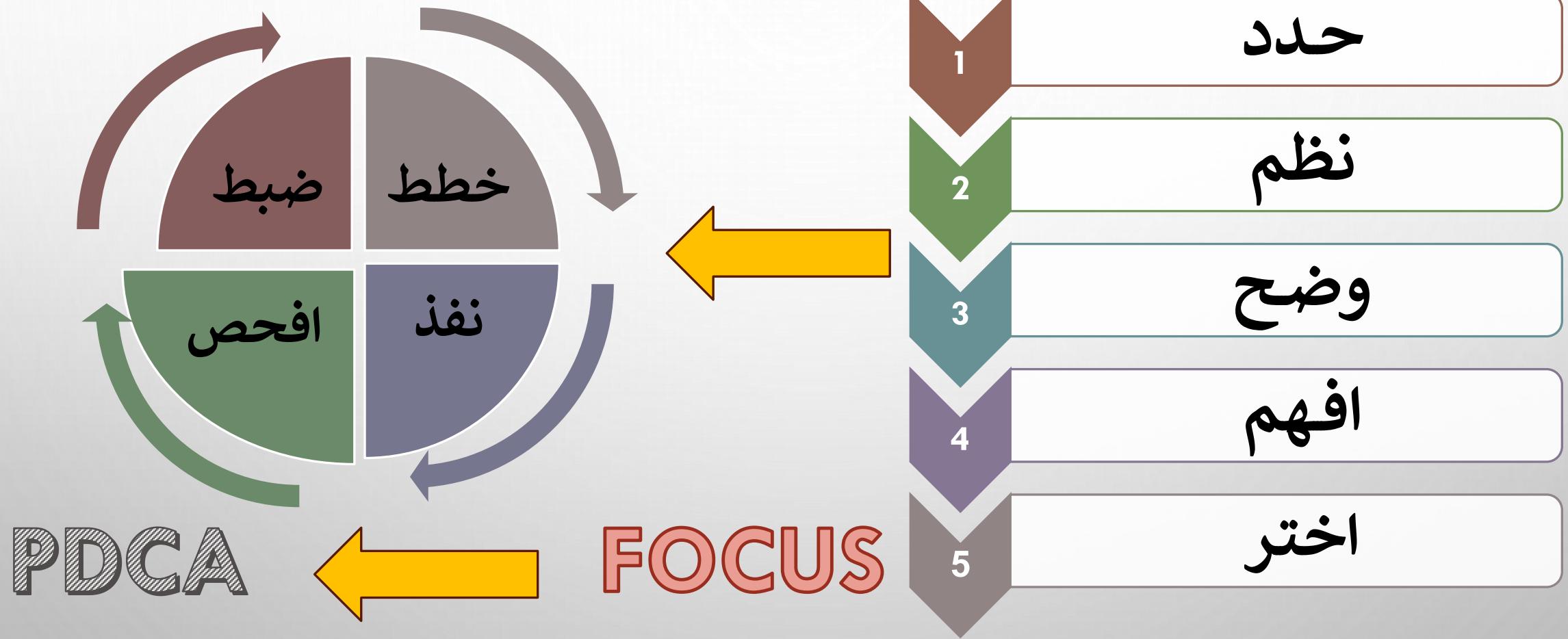
## حل المشكلات - KAIZEN - الجودة الشاملة - Six sigma

الضبط	الفحص	التنفيذ	الخطيط
<b>Heijunka</b> - <b>BSC</b> - الربح المتوقع لقيمة الزبون أثر الحلول	<b>A M D E C</b> - <b>KANBAN</b> - مخطط المهام كلفة الجودة	<b>S I P O C</b> - <b>Six Sigma</b> - <b>ISHIKAWA</b> -	<b>KAIZEN</b> - <b>Six Sigma</b> - العصف الذهني التدبير بالجودة

## الجزء 4: أساليب التحسين المستمر

# نموذج تحسين الجودة المستمر

## دائرة عملية التحديد والتطبيق



# نموذج تحسين الجودة المستمر

## دائرة عملية التحديد

نظم: فرق العمل

حدد: المشروع

افهم : افهم المشكلة من أساسها

وضح: وضح العمليات الحالية  
والنتائج المستهدفة

اختر: الإجراء العملي الأفضل والملائم

# نموذج تحسين الجودة المستمر

## دائرة عملية و التطبيق



# منهج KAIZEN مقابل المقاربة التقليدية

## المقاربة التقليدية

### KAIZEN

لجنة مختلطة التخصصات تحل الوضعية،  
وتأخذ القرارات وتنفذ التغييرات



- لجنة تقنية تحرر المقترنات
- القادة تأخذ القرارات
- لجنة التنفيذ تنفذ التغييرات
- المستخدمون يتلائمون مع الوضع

سؤال: من من الطرقتين تأخذ وقتاً كثيراً؟

# الطريق نحو التحسين المستمر

- 1- تحديد الرغبة وال الحاجة
- 2- تصور وصياغة اتجاه التغيير
- 3- بناء بيئة داعمة (مادياً و معنوياً)
- 4- إطلاق المبادرة
- 5- تقوية الزخم والحفاظ عليه

# اعتماد ثقافة تدبير المشاريع

- تعيين لجنة القيادة في أعلى مستوى إداري
- تعيين منسق
- تحديد غايات محددة وواضحة
- إعداد مخطط التواصل والتدبير
- اقامة ورشة للعمل
- التخطيط للورشة المقبلة
- تطوير أدوات ومناهج وعمليات إنجاز التحسين المستمر