

**ARAB INSTITUTE**  
FOR TRAINING  
& RESEARCH IN STATISTICS



**المعهد العربي  
للتدريب والبحوث الإحصائية**

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

**22-19 حزيران 2023  
اليوم الثاني**

**المحاضر: محمد ساليمة-المغرب**

# تنظيم الورشة

- عروض تفاعلية
- أسئلة وأجوبة
- ملخص اليوم معد من طرف أحد المشاركين يعرض في صباح اليوم الموالي
- جانب نظري وجانب يهتم 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

# المواد

- 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 وتطوير العمل الإحصائي + خلاصات

## الجزأ 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 جدا لهيكله المواصفة ISO 9001
  - مجال الإستراتيجية
  - مجال التخطيط والمقاربة العملية
  - تحديد المخاطر والفرص
  - تتبع الأهداف
  - إرساء مركزية الزبون



# أدوات الجودة

- نجاعة العمليات
- تدير 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 سيشغل على الأداة ؟
- ما هي المعلومات المطلوبة (الرقمنة والتوثيق أساسيان)
- مستوى الخبرة المطلوبة (أحيانا الاستعانة بخبرة خارج المؤسسة)
- مستوى صعوبة تطبيق الأداة.

## الجودة الشاملة

- **إدارة :** 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 الزبون (الداخلي والخارجي)
- الشغف بالجودة
- النهج العلمي والعملية 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 بملاحظة النتائج
- اجراء محاكاة لمردودية الاستثمار
- النظرة الشمولية لمفهوم المردودية واستدامتها

## بعض أدوات الجودة المجال الاستراتيجي

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

## بعض أدوات الجودة مجال تحسين العمليات

التخطيط	التنفيذ	الفحص	الضبط
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مصفوفة B C G</li> <li>- O E E</li> <li>- تحليل</li> <li>- To be/Not to be</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S I P O C</li> <li>- ISHIKAWA</li> <li>- تحليل لماذا</li> <li>- التحسين</li> <li>- دار الجودة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Six Sigma</li> <li>- T O C</li> <li>- رصد التبذير</li> <li>- مخطط المهام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- B S C</li> <li>- التبذير بالهدف</li> <li>- Heijunka</li> </ul>

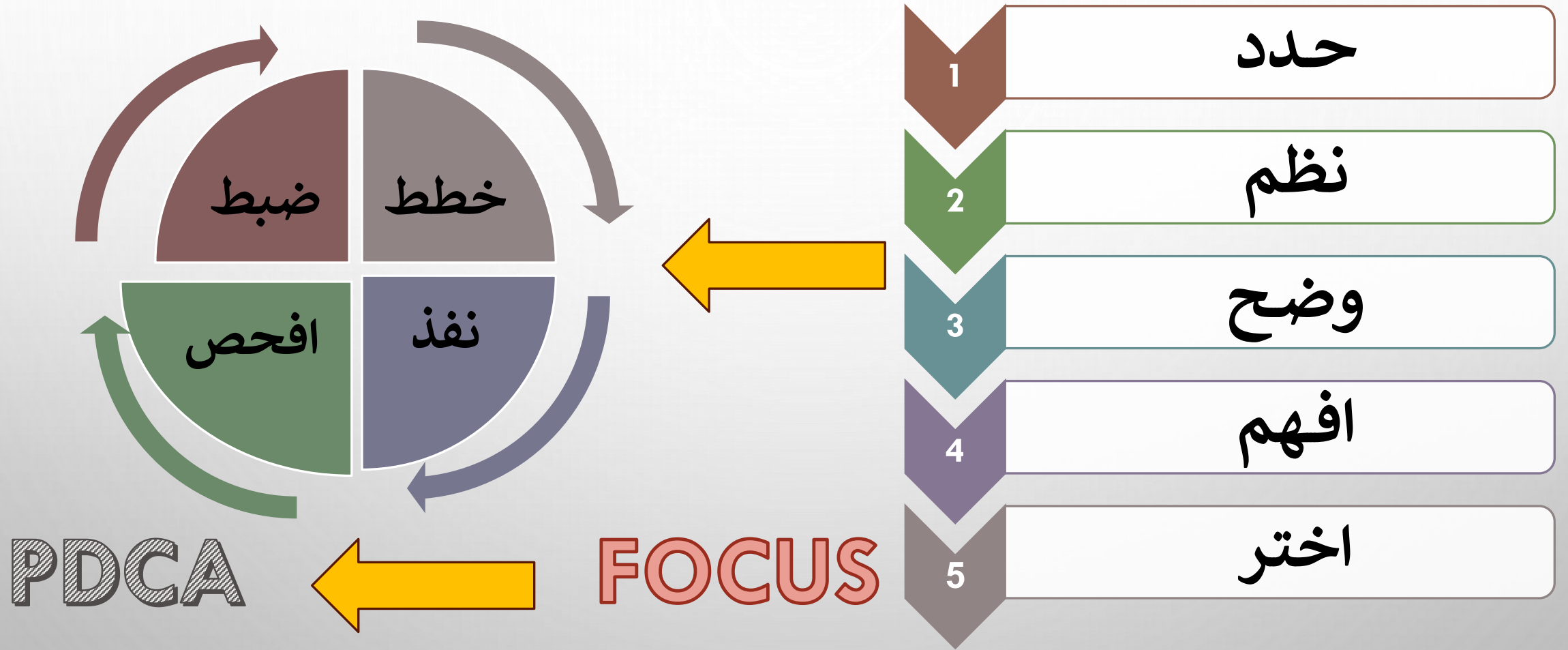
بعض أدوات الجودة  
حل المشكلات - KAIZEN - الجودة الشاملة - Six sigma

التخطيط	التنفيذ	الفحص	الضبط
- KAIZEN	- S I P O C	- A M D E C	- Heijunka
- Six Sigma	- Six Sigma	- K A N B A N	- B S C
- العصف الذهني	- ISHIKAWA	- مخطط المهام	- الربح المتوقع
- التدبير بالجودة		- كلفة الجودة	- لقيمة الزبون
			- أثر الحلول

## الجزأ 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 والتطبيق



# منهج KAIZEN مقابل المقاربة التقليدية

## المقاربة التقليدية

## KAIZEN

لجنة مختلطة التخصصات تحلل الوضعية،  
وتأخذ القرارات وتنفذ التغييرات



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

سؤال: من من الطريقتين تأخذ وقتا كثيرا؟

# الطريق نحو التحسين المستمر

- 1- تحديد الرغبة والحاجة
- 2- تصور وصياغة اتجاه التغيير
- 3- بناء بيئة داعمة (ماديا ومعنويا)
- 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
- إقامة ورشة للعمل
- التخطيط للورشة المقبلة
- تطوير أدوات ومناهج وعمليات إنجاز التحسين المستمر