



مقرر إدارة الجودة

Quality Management



توصيف المساق

- يقدم هذا المقرر عمليات إدارة الجودة الرئيسية، حيث يتناول الدور الذي تلعبه إدارة الجودة في الإدارة الفعالة للمنظمة. كما يسعى المقرر إلى تطوير المعرفة حول كيفية تخطيط وتنفيذ عمليات إدارة الجودة من أجل تلبية متطلبات الجودة الخاصة بالمنظمة. كذلك، يقدم هذا المقرر مفاهيم وتعريفات إدارة الجودة الأساسية ويبني على هذه المعرفة لاستكشاف تقنيات تحسين الجودة المستندة إلى مراقبة العمليات الإحصائية كوسيلة لتشخيص أسباب الاختلاف والحد منه والقضاء عليه والمساعدة في تحسين العملية والتحكم في الإنتاج وتخطيط الإنتاج واتخاذ القرار، مع تقديم استعراض موجز لأساسيات الإحصاء والاحتمالات وتطبيقاتها في إدارة الجودة .

أهداف المساق

• يهدف هذا المقرر إلى:

1. تنمية إدراك الطلاب لمفاهيم الجودة ومعرفة مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
2. التعرف على مراحل تطور وإبعاد ادارة الجودة الشاملة.
3. تعزيز وعي الطلاب بتخصصات وأنظمة وتقنيات إدارة الجودة.
4. ادراك الفرق بين ادارة الجودة الشاملة وسلسلة المواصفات القياسية الايزو 9000.
5. تحليل التكاليف من منظور ادارة الجودة الشاملة.
6. معرفة استخدام ادوات تحسين الجودة.
7. تطوير معارف الطلاب في موضوعات تقدير الزبائن والعملاء والأسواق.
8. تمكين الطلاب من تطبيق أساليب إدارة الجودة على جميع الأنشطة في العمل أو المنظمة.
9. تمكين الطلاب من اختيار وتطبيق أدوات وتقنيات الجودة المناسبة على جميع الأنشطة في العمل أو المنظمة.

3

الكتب والمواد التعليمية المقررة

• حمود، خضير كاظم. كتاب إدارة الجودة الشاملة- الناشر: دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، عمان. تاريخ النشر 2016، 287 ص.

- V. Jayakumar. Total Quality Management. Publisher:Lakshmi Publications. Seventh Edition 2014. 310p.

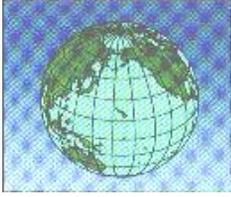
4

الفصل الأول

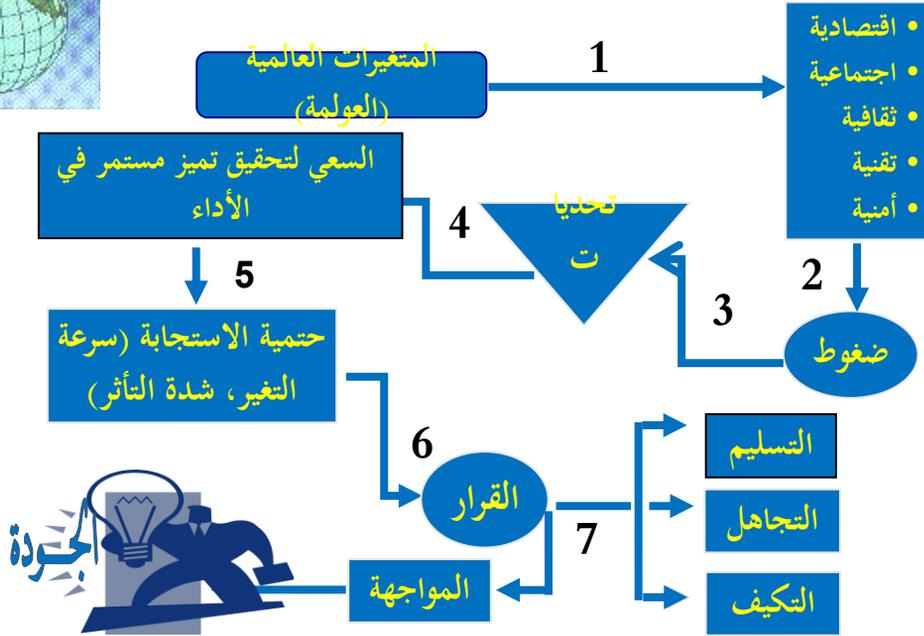
مفاهيم أساسية في الجودة

العالم يتغير بسرعة كبيرة جدا





أبرز التحديات التي يشهدها العالم



”هناك نوعان من المؤسسات، نوع طبق إدارة الجودة، والآخر توقف عن العمل، وعليك الاختيار”

أدوارد ديمينج

“الجودة ليست نتاج الصدفة... بل تأتي دائماً نتيجة الجهد الذكي... هي الإرادة لإنتاج شيء متفوق”

John Ruskin



“ليس اللاعبون هم الذين يفوزون في مباريات كرة القدم أو يخسرون، ولكنه الفريق”

فران كارنتون

مقدمة

- تعتبر إدارة الجودة فلسفة إدارية حديثة وأسلوب حياة للمنظمات بشكل عام، وهي بذات الوقت منهجاً للمنظمات للمنافسة الإنتاجية والخدمية، وذلك لتحقيق أهداف المنظمات التي تتراوح بين الربحية والنمو والتوسع والاستمرارية. وإن تحقيق ذلك لا يكون إلا من خلال إرضاء العملاء بالتحسين المستمر في الأداء.
- احتلت الجودة مكانة بارزة و متميزة في الصناعة اليابانية، ويمكن القول أن اليابان هي أول من لفت نظر العالم إلى تطبيق مدخل إدارة الجودة، بعد أن عرف هذا الأخير مراحل تطوّر مختلفة ليصل إلى مفهومه الشامل والمتمثل في إدارة الجودة الشاملة.

9

مقدمة

- تعتبر "الجودة" من المصطلحات الأساسية في تيار المصطلحات الحديثة مثل: **جودة الإدارة، وجودة المنتجات، وجودة الخدمات، وجودة التعليم والتعلم، و ضمان الجودة،** كل هذه المصطلحات تؤخذ بعين الاعتبار الآن من واضعي السياسات والإداريين، والمنفذين ليس في إطارها الضيق ولكن على المستوى الدولي.
- وربما يرجع الاهتمام بقضية الجودة الآن وفي المستقبل إلى أن مشكلة انحدار الجودة أصبحت مشكلة عالمية كنتيجة لعوامل متعددة ومتداخلة منها ضعف كفاءة الموارد المالية والتسهيلات المادية، وفقر التجهيزات العلمية، وانخفاض الكفاءة الداخلية، وظهور مشكلة البطالة.

10

مقدمة

- وهذا الاهتمام بالجودة الشاملة جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر "عصر الجودة الشاملة"، باعتبارها أحد الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديد الذي تولد لمسايرة المتغيرات الدولية والمحلية والتكيف معها، حيث أصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والتطور باعتبارهما وجهين لعملة واحدة.

11

مفهوم الجودة

- إن الاهتمام المتزايد لدى كافة المنظمات وفي أنحاء العالم بأهمية الجودة في تحسين وتطوير أعمالها كمدخل لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية أدى إلى تباين واختلاف مفهوم الجودة نظراً لاختلاف طبيعة تلك المنظمات من حيث الوظيفة والحجم والثقافة الخاصة بها وغيرها من العوامل.
- كلمة جودة باللغة العربية أصلها جاد وجود فهي أجود وأحسن وأفضل.
- أما إدارياً فإن كلمة الجودة لها دلالات ومضامين عديدة منها قدرة المنتج المطلوب تقديمه في شكل منتج نهائي لإشباع حاجات الزبون ومتطلباته، أو المطابقة للمواصفات أو تلبية الشروط والمواصفات للزبون.

12

مفهوم الجودة

- نلاحظ مما سبق أن مصطلح الجودة يعني مفهومين وكلاهما مرتبط بالآخر ارتباطاً وثيقاً فالأول يرتبط بالخدمة أو المنتج أما الثاني فيرتبط بالعلاقة بين الزبون والخدمة أو المنتج وعليه فنرى أن المفهوم الأول ينظر للجودة من حيث مدى مطابقة الخدمة أو المنتج للمواصفات المحددة له مما يدل على إمكانية تحديد موانع الخطأ بسهولة وإصلاحه أو تفاديه قبل وصوله للزبون. أما المفهوم الثاني فيرى أن الجودة هي مدى ملاءمة المنتج أو الخدمة للغرض الذي أنتجت من أجله.
- وكذلك يختلف مفهوم الجودة للمنتج أو مقدم الخدمة عن الزبون فالمنتج ينظر للجودة من حيث جودة التصميم وجودة الأداء وجودة الإنتاج، أما العميل أو الزبون فإنه ينظر إلى الجودة بأنها قيمة.

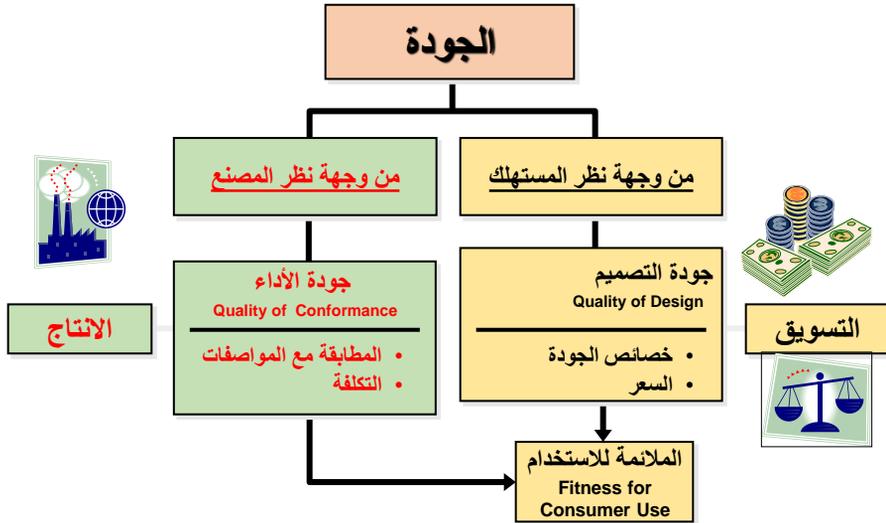
13

مفهوم الجودة



14

معنى الجودة



15

Quality

تعريف الجودة

لقد صاغ خبراء الجودة تعريفاتهم للجودة في
صياغ كثيرة من أهمها ما يلي:

الجودة هي: الرضا التام للمستفيد

Total Quality Management (TQM)



Armand V. Feigenbaum was the originator of "total quality control," often referred to as total quality.

He defined it as:

"An effective system for integrating quality development, quality improvement and quality improvement efforts of the entire group under an organization, so as to enable production and service at the most economical levels that allow full customer satisfaction."

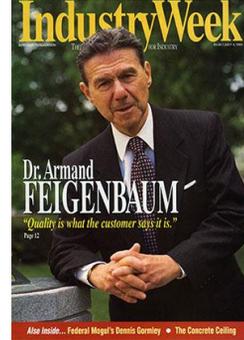
He saw it as a business method and proposed three areas to quality:

- Quality leadership
- Human quality technology
- Organizational commitment

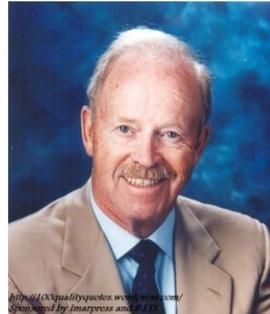
Armand V. Feigenbaum



- Coined the term "Total Quality Control" (1961), which later became "Total Quality Management" (TQM)
- Together with Deming and others ideas, became basis for ISO-9000
- PhD Econ MIT



الجودة هي: مطابقة المتطلبات



"Quality is the result of a carefully constructed cultural environment. It has to be the fabric of the organization, not part of the fabric."

Phill Crosby

THE CROSBY PHILOSOPHY



- Philip Bayard "Phil" Crosby, (June 18, 1926–August 18, 2001) was a businessman and author who contributed to management theory and quality management practices.
- Crosby initiated the Zero Defects program at the Martin Company Orlando, Florida plant. As the quality control manager of the Pershing missile program, Crosby was credited with a 25 percent reduction in the overall rejection rate and a 30 percent reduction in scrap costs.

-تعريف (كروسبي Crosby عام 1979م)
- "الجودة هي المطابقة للمتطلبات"

"Quality is conformance to requirements"

وهذا يجعل الجودة أكثر قرباً من الإنتاج وخصائصه .
ويشترط هذا التعريف توفر ثلاثة شروط لتحقيق الجودة:

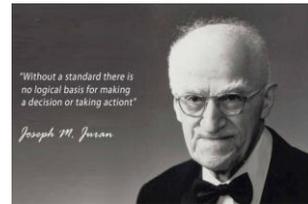


1- الوفاء بالمتطلبات

2- اختفاء العيوب

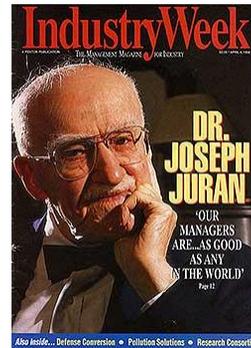
3- تنفيذ الإجراءات بشكل صحيح من أول مرة وكل مرة .

الجودة هي :
دقة الاستخدام من وجهة
نظر المستفيد



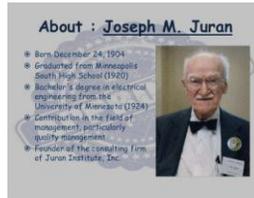
Dr. Joseph M. Juran (1904-2008)

- Joseph Moses Juran was a Romanian-born American engineer and management consultant. He is principally remembered as an evangelist for quality and quality management having written several influential books on those subjects.
- Juran believed quality is associated with customer satisfaction and dissatisfaction with the product, and emphasised the necessity for ongoing quality improvement through a succession of small improvement projects carried out throughout the organisation

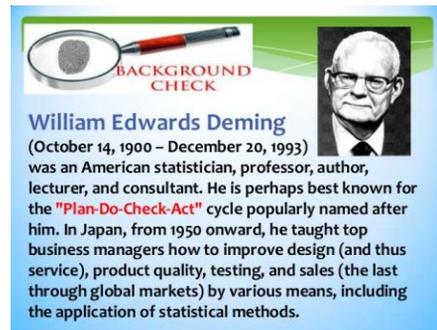
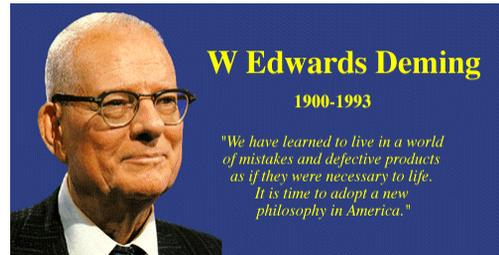




- تعريف (د. جوران Juran عام 1974م):
 ("الجودة هي الملائمة للاستعمال *Quality is fitness for use*، أي انه كلما كانت
 الخدمة أو السلعة المصنعة ملائمة لاستخدام
 المستهلك، كلما كانت جيدة. وهو الذي
 يجعل الجودة أكثر قرباً من المستفيد الذي يقوم
 بالاستعمال.



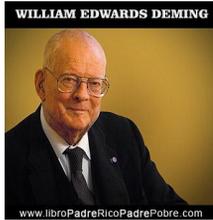
الجودة هي :
 درجة متوقعة من
 التناسق والاعتماد
 تناسب السوق
 بتكلفة منخفضة



- ويعرفها (ديمنج *Deming*) بتعريف مختصر، ولكنه يكاد يجمع التعريفين السابقين إذ يقول:

"الجودة هي تلبية احتياجات وتجاوز توقعات المستهلك

Quality is meeting and exceeding customer expectations".



Quality

الجودة

حسب المواصفة الدولية

ISO 8402:1994

Quality management and quality assurance – Vocabulary

تحدّد الجودة على أنها:

"مجملة السمات والخصائص لمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على تلبية الاحتياجات المذكورة صراحة أو المضمنة".

Quality

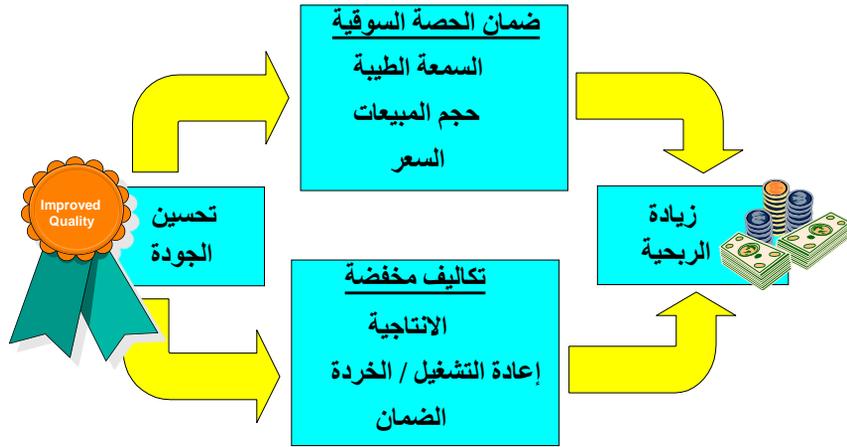
الجودة

هي مقياس للتمييز أو حالة الخلو من العيوب والنواقص والتباينات الكبيرة عن طريق الالتزام الصارم بمعايير قابلة للقياس وقابلة للتحقق لإنجاز تجانس وتماثل في الناتج ترضي متطلبات محددة للعملاء أو المستخدمين .

تعريف الجودة

- بالإجمال يمكن تصنيف الجودة في خمسة اتجاهات هي:
 1. الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة عن المنظمات الأخرى.
 2. الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة تقترب من الكمال.
 3. الجودة هي مدى قدرة المنظمة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة.
 4. الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إجراء التغيير في خدماتها أو إنتاجها وبما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق.
 5. الجودة هي مدى قدرة المنظمة على تحقيق أرباح مالية أكثر.

أهمية وفوائد الجودة



27

فلسفة الجودة بين المؤيدين والمعارضين

- إدارة الجودة الشاملة كغيرها من النماذج الإدارية تقف بين مؤيد ومعارض، وتزداد المسافة الفاصلة بين الطرفين عندما يتجه القصد إلى تطبيقها في المؤسسات المختلفة رغم أصولها الصناعية والتجارية.

28

أولاً- النظرة التقليدية للجودة

1. مجموعة من خواص المنتج تحدد مدى ملائمته لأداء الوظيفة المطلوبة منه
2. درجة وفاء المنتج باحتياجات ورغبات العميل
3. مجموعة الخصائص والمميزات الخاصة بسلعة أو خدمة والتي تسمح بإرضاء حاجات كامنة أو ظاهرة
4. قابلية المنتج لإرضاء حاجات المستعملين

ثانياً- النظرة الحديثة للجودة

تشمل النظرة الحديثة للجودة كل أبعادها: الإستراتيجية، التنظيمية، التجارية، المالية والبشرية. على عكس النظرة التقليدية التي ركزت على الجوانب التقنية. فحسب معايير ISO9000 (إصدار 2000) فالجودة عبارة عن: قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية لمنتج أو نظام أو سيرورة ما على إرضاء متطلبات العملاء وباقى الأطراف المعنية.

فلسفة الجودة بين المؤيدين والمعارضين

- **فالمؤيدون** يرون أن أسلوب TQM قابل للتطبيق في المؤسسات جميعها، وقادر في نفس الوقت أن يحقق نفس معدلات النجاح التي حققتها في المجالات الأخرى، وهم يبنون وجهة نظرهم هذه على افتراض أن المؤسسات تماماً مثل التجارة والاقتصاد، يمكن أن تستفيد بتبني مبادئ TQM في نضالها لتحسين الجودة.
- **والمعارضون** يرون أن بعض المؤسسات تتمتع بخصائص وأهداف تختلف لدرجة كبيرة عن المجالات الصناعية، ولذلك يؤكدون على البحث عن صيغ لإدارة الجودة الشاملة أكثر ملاءمة لطبيعتها بتفاعلاته وتداخلاته وظروفه المجتمعية المختلفة وذلك لأن نظام الجودة الناجح لا يمكن نسخه، فكل برنامج ناجح يخص مبتكره، ولا يمكن تحويله إلى مؤسسة أخرى لأن الوضع سيختلف، فالجودة يختلف مضمونها ومعناها، ومن ثم إجراءاتها من سياق اجتماعي وثقافي إلى سياق آخر.

فلسفة الجودة بين المؤيدين والمعارضين

- **إدارة الجودة تتكون من بعدين متكاملين** يشكلان معا جوهر الجودة الشاملة
- **الأول:** إنها **فلسفة إدارية** ومن ثم فهي كأي فلسفة لها إطارها الفكري والعقلي الذي تقوم عليه وتنطلق منه.
- **والثاني:** أنها تشمل مجموعة من الأساليب والأدوات والأنشطة العملية التي تستخدم للتحسين المستمر في الجودة.
- ومن هذا يمكن القول أن فلسفة الجودة تعكس بطريقة أو بأخرى ملامح العناصر الثقافية والأيدولوجية الغربية التي نشأت فيها، وهذه العناصر الثقافية والأيدولوجية أيضا هي التي تربي فيها وتشرب مبادئها **فلاسفة الجودة الثلاث الكبار: ديمينج، جوران، وكروسبي**، أي يمكن القول أن هناك قاسم مشترك من القيم والمعتقدات بين فلسفة الجودة والثقافة الغربية المعاصرة.

31

مداخل تحديد الجودة الخمس لجارفين Garvin

- **أولا: مدخل التميز أو الكمال Transcendent Approach**
- وهو المدخل الذي يطلق عليه **Green** المدخل التقليدي للجودة، وهو المرتبط بتحقيق درجة الامتياز والوصول إلى المستوى المعياري أو المستويات العالية، وفي هذا المدخل تكون الجودة سمو أو تفوق فطري وصفة متأصلة في داخل النظام، والجودة من هذا المنظور لا يمكن تحديدها وقياسها بدقة، ولكن يمكن التعرف عليها في صورة عامة، وكما يقول "Sallis" أن الجودة بهذا المفهوم المطلق "كل منا يعجب بها، والعديد منا يرغبها والقليل منا يمتلكها".
- ويرتبط مفهوم الجودة في هذا المدخل بمفهوم كروسبي الشهير: **الأخطاء الصفرية**، والتي تعني أن الجودة **طليقة حرة** Quality is free **خالية من أي نقائص أو عيوب** وبمفهوم "Lawrence" للجودة بأنها: تعني شيئا ما يقترب من الكمال.

32

مداخل تحديد الجودة الخمس لجارفين Garvin

• ثانياً: مدخل الخاصة المميزة – الوصفي Attributive

- ويسمى هذا المدخل أيضا بالمدخل المبني على أساس المنتج Product-Based وفيه يُنظر إلى الجودة على أنها المتغير الخاضع للقياس الدقيق، فهي مستوى امتلاك المنتج على خاصية أو عنصر ما من العناصر والخواص المكونة له، والتي تبدو للعيان واضحة مميزة للمنتج أو الخدمة.
- والاختلاف في الجودة في هذا المدخل يعادل الاختلاف في مقدار بعض الخاصية أو المقوم المرغوب، وتشير الجودة في هذا المدخل إلى مقدار الخاصية الرديء مقارنة بالقدر القيم والمثالي الممتاز في المنتج أو الخدمة، فالاختلاف هو مقدار البعد عن المستوى المثالي المحدد، والجودة هي مقدار القرب من المستوى المثالي.

33

مداخل تحديد الجودة الخمس لجارفين Garvin

• ثالثاً: مدخل المستخدم – العميل:

- والجودة في هذا المدخل ترقد في عين المشاهد، ويُنظر إليها من منظور العميل، فالجودة تُعرّف من خلال مستخدميها، وتقاس بهم في ضوء درجة إدراكهم لها، فالجودة باختصار هي رضا العميل عن أداء المنتج أو الخدمة التي تقدم له.
- وهذا المدخل يسميه Green الملاءمة للأهداف Fitness for propose، فالجودة العالية تعني الأداء الأفضل الذي يحقق الأهداف الموضوعية، والتي يأتي العميل على صدر أولوياتها.
- ومن تعريفات الجودة في هذا المدخل: تعريف " جوران " للجودة بأنها الملاءمة للاستخدام، وتعريف المؤسسة الفيدرالية الأمريكية للجودة بأنها " مقابلة متطلبات العملاء في الحاضر وفي كل وقت "،
- تعريف إدارة الدفاع الأمريكية للجودة بأنها: الانسجام مع متطلبات العملاء، وذلك عندما يكون المنتج النهائي قادراً على القيام بأغراض الاستخدام،
- تعريف Johnson للجودة بأنها: القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه.

34

مداخل تحديد الجودة الخمس لجارفين Garvin

• رابعاً: مداخل المطابقة للمواصفات – الاتساق Conformance to specifications:

- وهذا المدخل يسميه **Green** مدخل الاتساق أو التناغم، ويسميه Amitave بمدخل التصنيع وهذا المدخل يركز على العمليات التي يتم بها أداء الخدمة ومدى مطابقتها للخصائص والمواصفات الموضوعية لها سلفاً، ويميل للأخذ بهذا المدخل رجال الإنتاج الذين يقومون بالعملية ذاتها، والجودة يتم تعريفها هنا بمدى التطابق والاتساق بين خصائص ومواصفات المنتج أو الخدمة والخصائص والمواصفات الموضوعية سلفاً عند تصميم العملية.
- ومن تعريفات الجودة في هذا المدخل: تعريف "ديمنج" للجودة بأنها "التأكيد على التناسق والاتساق في المنتج أو الخدمة"
- وتعريف "كروسبي" للجودة بأنها: "المطابقة للمتطلبات والخصائص الموضوعية"
- وتعريف المنظمة الأوروبية لضبط الجودة، للجودة بأنها: "مجموع الملامح المتعلقة بالإنتاج أو الخدمات والتي تعتمد على قدرتها الخاصة لتلبية حاجات مقدمة".
- **وهنا تنصب الجودة على العملية نفسها**، من خلال معايرتها مع المعايير والمواصفات الموضوعية لجودة العملية، وذلك كمدخل لجودة المنتج -على فرضية أن جودة خط الإنتاج تكون نهايته جودة المنتج.

35

مداخل تحديد الجودة الخمس لجارفين Garvin

• خامساً: مداخل القيمة:

- وتعتمد تعاريف الجودة وفقاً لهذا المدخل على النوعية والسعر، فالمنتج الجيد هو الذي يحقق المواصفات والمتطلبات الموضوعية بتكلفة أقل، وفي ضوء هذا المدخل "ترتبط الجودة ارتباطاً وثيقاً بمجموعة من المفاهيم والإجراءات أهمها الكفاية، الإنتاجية، الكلفة والعائد الاستثماري الأمثل، قيمة المال value for money، دراسة الجدوى، المحاسبية والمساءلة، الكفاءة المؤسسية، المعايير والمؤشرات.
- ومن تعريفات هذا المدخل: الجودة هي درجة الامتياز عند مستوى السعر المقبول، والتحكم في التباين- الاختلاف -عند مستوى التكلفة المقبولة.
- تعريف الجودة بأنها: "الأحسن بالنسبة لشروط العمل الأساسية: الاستخدام الفعلي، وسعر شراء المنتج.
- تعريف Gaucher & Coffey للجودة بأنها تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة،
- تعريف Boque & Sounders للجودة بأنها مطابقة مواصفات وخصائص المهمة المنجزة مع المعايير المقبولة والشائعة للمحاسبية والاكتمال.

36

مداخل تحديد الجودة الخمس لجارفن Garvin

- والمداخل الخمس السابقة لتعريف الجودة تشمل معظم الرؤى في تعريف الجودة في مجال المنتجات والخدمات، والتي يمكن مواءمتها بشكل عام، ولكن Green ينفرد في تصنيفه لمداخل الجودة بمدخل شديد الارتباط بالتعلم بل يمكن القول بأنه وضعه خصيصا حتى يكشف عن البعد المغاير للجودة عنها في المجالات الأخرى، وهذا المدخل هو المدخل الخامس في تصنيفه لمداخل تعريف الجودة: مدخل التحول.

37

مداخل تحديد الجودة

• مدخل التحول عند جرين Green: Transformation Approach

- وفقا لهذا المدخل يمكن تعريف الجودة في إطار مقدار التحول الحادث في خبرة المتعلم نتيجة المرور بالأنشطة والبرامج، أو هي المخرجات المعدلة وفقا لخصائص المدخلات من خلال التعرض للبرنامج، وهذا هو مفهوم القيمة المضافة Value adding فالجودة هنا هي مقدار ما صنعته المؤسسة من تغييرات إيجابية في نمو أعضائها في جميع جوانب النمو نتيجة ما قدمته من برامج.
- وهدف الجودة في هذا المدخل هو ابتكار الخبرات والظروف والبيئات التي عندها يحدث التغيير الكيفي المنشود في خبرة الأفراد، والتي تشجعهم وتمكنهم من المشاركة بفعالية في تعلمهم، وتقديم فرص التعويض الثقافي والاجتماعي للأفراد ذوي الخلفيات الاجتماعية الفقيرة لتحقيق العدالة والتكافؤ في الفرص.
- وفي إطار مفهوم "القيمة المضافة" يصبح دور مقدمي الخدمة هو قيادة وتعزيز الاستعداد بأسلوب كفاء وفعال، والذي يضمن أن المتعلمين يشاركون تماما ويساهمون في عملية التعلم وبالطرق التي تجعلهم مسؤولين عن ابتكار وتقديم وتقويم المنتج، أو كما يعتقد Oakland بأن المنتج الجيد لا يجب فقط أن يرضى العميل بل يؤدي إلى إبعاده.

38

مداخل تحديد الجودة

• ومن التصنيفات الأكثر إجرائية لمداخل تعريف الجودة، تقسيم "Sallis" لتعريفات الجودة في ضوء مدخلين: الأول، المفهوم المطلق للجودة، الآخر: المفهوم النسبي للجودة، وهي:

• أولاً: المفهوم المطلق للجودة: Quality as an absolute Concept

• وهذا المدخل لتعريف الجودة يتحدد بطريقة تدريجية، ويرتبط بالمذهب الأفلاطوني، أي لا بد أن يتضمن مصطلح الجودة-أو تتشابه في مظهرها وطبيعتها مع-مصطلحات الحق Truth والخير Goodness والجمال beauty. وفي التعريف المطلق للجودة، الأشياء التي توصف بالجودة هي التي وصلت إلى الحد الأعلى من مواصفات وخصائص الجودة، والذي لا يمكن تجاوزه أو الارتفاع فوقه، فهي الجودة العالية أو قمة الجودة، هي الأخطاء الصفرية، هي الكمال وتامة العملية بدون نفقات إضافية. وفي هذا المفهوم فإن الجودة كما يقول Sallis & "Pfeffer & Coote" معظمنا يعجب بها والعديد منا يرغبها والقليل منا يمكن أن يمتلكها،

39

مداخل تحديد الجودة

• ثانياً: المفهوم النسبي للجودة The Relative Concept of quality

• هذا المدخل ينظر للجودة ليست كنعته أو كصفة للمنتج أو الخدمة، ولكن كشيء يمكن نسبه لها وتمتعه بها، وهو ما يعرف بالجودة في الواقع "Quality in fact" فالجودة يمكن الحكم بوجودها عندما تقابل الخدمة المواصفات والخصائص التي وُضعت وخطت بها، فالجودة ليست النهائية في حد ذاتها، ولكنها وسائل، من خلالها يحكم على المنتج النهائي بأنه يطابق المواصفات أو المقاييس الموضوعية.

• والمفهوم النسبي للجودة يرتبط بمفاهيم: الملاءمة للاستخدام، والملاءمة للأهداف، ويرتبط ببعدين: الأول، المطابقة للمواصفات والخصائص الموضوعية، والثاني، مقابلة توقعات العملاء.

40