

الجودة والإدارة الحكومية المتميزة

موجه الى الفئة: الوسطى

13 فبراير 2012 – 15 فبراير 2012

د. شهاب أحمد العثمان

استشاري نظم الجودة الإدارية

الهدف العام للبرنامج

تهدف هذه الورشة الى تنمية قدرات المشاركين لاستيعاب التغيرات المستمرة والسريعة في عالمنا المعاصر وتزويدهم بالمهارات والادوات الضرورية للوصول إلى نتائج متميزة تقترب من الكمال في الاداء الانتاجية وذلك باستخدام نظام الـ Six Sigma.

اليوم الأول

- التعرف على مفهوم الادارة المتفوقة والاستراتيجية الضرورية لتحقيق الاهداف المرجوة لتطبيق مشاريع الـ Six Sigma.
- معرفة التحديات والمتغيرات العالمية في القرن الحالي للوصول إلى الجودة في إدارة المشاريع باستخدام نظام الـ Six Sigma.

اليوم الثاني

- الاطلاع على مشاريع الـ Six Sigma التي يمكن ان تحقق نجاحات ملموسة لجهة المشارك الحكومية في العمليات الرئيسية

اليوم الثالث

- تحديد السمات والخصائص الاساسية للقيادة الناجحة وباستخدام نظام الـ Six Sigma.
- تجارب علمية وتجربة دولة الكويت في تطبيق منهجية الـ Six Sigma.

محتويات الورشة

المحور الأول

- مفهوم الإدارة المتفوقة (المتميزة) الحكومية
- الإطار الفكري الإدارة المتفوقة (المتميزة) الحكومية
- مفاهيم التميز الإداري
- متطلبات رئيسية للتميز الإداري
- تنمية القدرات المحورية كأساس للتميز

المحور الثاني

- ادارة الجودة الشاملة استراتيجيات الـ Six Sigma (تطبيقات عملية)
- فوائد منهجية الـ Six Sigma
- مقارنة بين ادارة الجودة الشاملة الـ Six Sigma (تطبيقات عملية)
- مراحل الـ Six Sigma
- الأدوار الجديدة للعاملين في منهجية الـ Six Sigma
- طريقة حل المشكلات في الـ Six Sigma

المحور الثالث

- المهارات القيادية و الـ Six Sigma (تطبيقات عملية)
- تحديد السمات والخصائص الأساسية للقيادة و الـ Six Sigma
- التجارب العالمية وتجربة دولة الكويت في الـ Six Sigma

العوامل والتحديات التي تفرض حتمية الوصول إلى الجودة في ادارة المشاريع باستخدام Six Sigma

إن تسارع التطور الاقتصادي العالمي يهدف إلى إزالة الحواجز بين الدول وتفعيل روح المنافسة بين المؤسسات والشركات لتقديم منتجات وخدمات تتلاءم مع رغبات العملاء وتفي باحتياجات المستفيدين. أن هذا الوضع يتطلب ضرورة تطبيق مفاهيم وبرامج إدارية حديثة تتماشى مع هذا التطور السريع وتساعد على رفع مستوى جودة الخدمات والمنتجات مع تخفيض و ضبط أكبر في النفقات والتكاليف. ولعل من أبرز الأساليب الإدارية التي ظهرت في الأونة الأخيرة و أثبتت فعالية عالية في تطبيقه لدى مجموعة من أبرز الشركات العالمية و لكن مازال تطبيقه يعتبر في المراحل الأولية لدينا هذا الأسلوب أطلق عليه أسلوب الـ Six Sigma .

من أبرز التحديات امام الإدارة الحكومية المتميزة مايلي :

- 1- العولمة والاتجاه نحو التعامل والارتباط بالسوق العالمية
- 2- زيادة المعروض من السلع والخدمات
- 3- زيادة القوة التي يتمتع بها العملاء والمستهلكون وسيادة عصر التوجه بالعميل
- 4- الاعتماد على عدد أقل من الموظفين الدائمين والاعتماد المتزايد على العمل التعاقدى
- 5- التقدم التكنولوجي المتسارع
- 6- ثورة المعلومات
- 7- إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو
- 8- المنافسة الشديدة في الأسواق
- 9- التحالف الاستراتيجي بين المنظمات
- 10- تنمية التبادل التجاري والتوسع في التصدير

الإطار الفكري لإدارة التميز (الإدارة المتفوقة)

مفهوم و حتمية التميز الإداري لمواجهة التحديات والإستراتيجية الضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة لتطبيق مشاريع الـ Six Sigma

ويتضمن الإطار الفكري لمفهوم " إدارة التميز " العناصر التالية:

- 1- تقوم المنظمات من أجل تحقيق غايات وأهداف، ومن ثم فإن الخطوة الأولى في بناء منظمة تتحقق فيها إدارة التميز ينبغي أن تكون التحديد الدقيق والواضح لغايات والأهداف المرجوة واعتمادها أساساً للتخطيط والتوجيه في كافة مجالات النشاط بالمنظمة، وكذا اعتبارها المقاييس الأهم للتعرف على مستويات الإنجاز وتقويم النتائج.
- 2- تعمل المنظمات في إطار مناخ اجتماعي وسياسي واقتصادي متغير ومتطور، كما تتفاعل عوامل الثقافة والتطورات العلمية والتقنية في إعادة صياغة المجتمعات وتطوير توجهاتها ونظمها ومنظومات القيم — بها Value systems. وتستمد المنظمات مواردها من المناخ المحيط، كما تصدر إليه مخرجاتها وتلتزم في عملياتها بالقواعد والقيم المتعارف عليها فيه. أي أن الترابط والتفاعل والتعايش الإيجابي بين المنظمة والمناخ المحيط هو دعامة وركيزة في بناء منظمة تتحقق فيها إدارة التميز .
- 3- تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً مؤثراً في صياغة أهداف وغايات المنظمة وتحقيق ترابطها مع المناخ المحيط، وتفعيل عناصرها وقدراتها الذاتية. وبذلك تصبح القيادة الإدارية الإستراتيجية ذات القدرات المعرفية المتطورة من أهم مقومات وآليات إدارة التميز .
- 4- تتبلور مسئوليات إدارة التميز في دراسة وتفهم المناخ المحيط والكشف عما به من فرص ومهددات، وتهيئة العناصر والمقومات الذاتية بالمنظمة لاستثمار تلك الفرص والتعامل مع المهددات. ولا يتحقق هذا الأداء الإداري المتفوق بمحض الصدفة أو باتباع منهجيات تعتمد العفوية والاستناد إلى الخبرة الذاتية للقادة، وإنما تتطلب اعتماد منهجية إدارية متفوقة هي "الإدارة الإستراتيجية" Strategic Management التي تربط تلك العناصر الخارجية والداخلية ذات التأثير في أداء المنظمة وتقدم الإطار الفعال للتنسيق بين مختلف عناصر الأداء من أجل استثمار الفرص وتجنب المهددات، ومن ثم تحقيق إدارة التميز .

- 5- يتحقق للمنظمة القدرة على إنجاز أهدافها وغاياتها من خلال تنظيم استخدام ما يتوفر لها من موارد وتنسيقها في عمليات Processes مترابطة ومتشابكة تتصل بداياتها بنهاياتها ويمكن تخطيطها وتوقيتها ورقابتها للتأكد من صلاحيتها والاطمئنان إلى التزامها بمواصفات الجودة في كل ما يجري بها. ويحقق الأخذ بمنطق " إدارة العمليات" Process Management تفوقاً واضحاً في نمط الإدارة وإنجازاتها عن الإدارة التقليدية التي كانت تركز التقسيمات التنظيمية والمجموعات الوظيفية المنفصلة والمتباعدة. إن إدارة التميز تتحقق بفعل تكريس الترابط والتشابك في عمليات المنظمة ومن ثم حسن استثمار الموارد وربط المدخلات بالمخرجات وفق أسس واضحة وقابلة للقياس.
- 6- ليست الجودة مجرد مواصفات قياسية للمنتجات والخدمات التي تنتجها المنظمة، ولكنها فلسفة شاملة لكل ما يجري بالمنظمة من فعاليات، وصفة أساسية تتصف بها كافة المدخلات والعمليات والمخرجات في المنظمة. إن إدارة التميز تتحقق حين يعم الالتزام بالجودة بمعنى أداء العمل وفق المواصفات وبالمستوى الذي يرضي العميل أو المستفيد سواء كان من عملاء المنظمة الخارجيين [الزبائن] External Customers أو من العاملين بها Internal Customers، وبذلك تصبح الجودة الشاملة Total Quality سمة رئيسية في إدارة المنظمة.
- 7- تعتمد "إدارة التميز" على المعلومات والحقائق التي تصف كل ما يجري داخل المنظمة وخارجها، والتعامل الواعي مع تلك المعلومات والحقائق لاستخراج المؤشرات الدالة على تقدم الأداء في مختلف مجالات النشاط، وتوقع المشكلات والتنبؤ بالفرص والمهددات. ويعتبر بناء وتعديل نظم المعلومات الإدارية الشاملة أساساً في تنمية فرص التميز .
- 8- تتخذ الإدارة قراراتها في ضوء معطيات الظروف الذاتية للمنظمة ورؤيتها وفهمها للظروف والمتغيرات الخارجية. وتحاول الإدارة دائماً تقويم إنجازاتها والحكم على كفاءة العمل ومستويات الإنتاجية بالقياس إلى المعايير المحددة في خطط وبرامج الأداء والأهداف والنتائج المخططة، كما تعتمد على مقارنة إنجازاتها ومستويات الأداء والفعالية بها مع غيرها من المنظمات المتفوقة والتميزة، وتسعى إلى الوصول إلى مستوى الممارسة الأكثر تفوقاً Best Practices من خلال اتباع منهجية القياس المرجعي Benchmarking .
- 9- على العكس من الإدارة التقليدية، فإن " إدارة التميز " تسعى للتطوير والتحسين بصفة مستمرة وليس فقط عند مواجهة بعض المشكلات أو العقبات. ويعتبر التطوير المستمر Continuous Improvement من مقومات " إدارة التميز " إذ يتيح للإدارة أن تكون دائماً في موقف أفضل من المنافسين، وأن يكون لها السبق في تطوير المنتجات والخدمات ونظم الأداء بما يكفل للمنظمة التفوق في الوصول الأسرع إلى الأسواق وتوفير منافع ومميزات للعملاء لا يجاريها المنافسون. إن الأداة الحقيقية والقوة الفاعلة في تحقيق غايات وأهداف المنظمات هم الموارد البشرية من العاملين ذوي المعرفة Knowledge Workers الذين يتم اختيارهم بعناية فائقة، وتوفر لهم الإدارة فرص التنمية المستمرة والتدريب.

مفاتيح ادارة التميز

تتمثل مفاتيح " إدارة التميز " في مجموعة التوجهات الإدارية التي تشترك في بناء وتنمية ثقافة تنظيمية محابية لفرص التميز والتفوق. وتعتبر تلك التوجهات الإدارية عن أنماط سلوكية متفوقة تستهدف توفير أفضل الظروف والآليات والأدوات للأداء الذي يلتزم بمواصفات ومتطلبات الجودة الشاملة والمتوافق مع رغبات وتوقعات العملاء، وهي في حقيقتها تعبير عن فلسفة إدارية جديدة تستهدف استثمار أعلى ما يتاح للمنظمة من موارد وتوظيفها بما يخدم العملاء المستهدفين ويحقق رضاهم عن منتجات وخدمات المنظمة ويوثق ارتباطهم بها، كما تحقق ارتباط المنظمة بعلاقات وثيقة وفعالة مع كافة الأطراف ممن يقدمون خدماتهم لها أو يحصلون على منافع منها. وتوضح هذه المجموعة من المفاتيح أن الوصول إلى " إدارة التميز " ليست أمراً يسيراً يتحقق بالتمني، ولكنه عمل شاق وجهد متواصل من جانب أفراد المنظمة جميعاً وعلى كافة المستويات.

وتتضمن قائمة مفاتيح " إدارة التميز " مايلي:

- تنمية وحفز الابتكار Creativity
- تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء العملاء Customer Satisfaction
- الالتزام بمفاهيم ومتطلبات الإدارة المالية السليمة Sound Finances
- الالتزام بأخلاقيات وقيم العمل الإيجابية Positive Work Ethics
- تنمية وتوظيف الرصيد المعرفي المتجدد للعاملين Knowledge Management
- تيسير وتفعيل فرص التعلم التنظيمي Organizational Learning
- تنمية آليات التفكير المنظومي والتزام منهجية علمية في بحث المشكلات واتخاذ القرارات.
- التوجه بالنتائج Results Orientation
- التركيز على العملاء Customer Focus
- الاهتمام المتوازن بأصحاب المصلحة Balanced Results for Stakeholders
- إدماج المنظمة في المناخ المحيط و تنمية الأنشطة الإحساس بالمسئولية الاجتماعية لدى العاملين Social Responsibility

المتطلبات الرئيسية لإدارة التميز

يتضح من المعلومات السابقة أن تحقيق " إدارة التميز " يتطلب توافر المقومات التالية:

- 1- بناء استراتيجي متكامل يعبر عن التوجهات الرئيسية للمنظمة ونظرتها المستقبلية ويضم العناصر التالية:
 - رسالة المنظمة Mission والتي تعبر عن النتائج الكبرى التي تسعى إلى تحقيقها والتي تدل على ميرر وجودها.
 - الرؤية المستقبلية للمنظمة وتصورات الإدارة عن موقعها المستقبلي على خريطة الصناعة ومركزها التنافسي وطبيعة الخدمات والمنتجات التي تبرع في توفيرها وتتميز بها عن المنافسين .
 - الأهداف الإستراتيجية Strategic Objectives التي تعمل الإدارة على تحقيقها وتتخذها أساساً في تخطيط عملياتها وتحديد الموارد والمدخلات المختلفة التي تحتاجها.
 - آلية إعداد الخطط الإستراتيجية ومتابعتها وقياس عوائدها وتقويم الإنجازات المتحققة عنها.
- 2- منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وترشد القائمين بمسئوليات الأداء إلى قواعد وأسس اتخاذ القرارات.
- 3- هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الأداء وقابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية. وتتخذ " إدارة التميز " التنظيم على أساس العمليات Process-based ، كما تأخذ في الاعتبار تدفق المعلومات وتشابك علاقات العمل عند تشكيل أو تعديل الهياكل التنظيمية. وتتصف هياكل " إدارة التميز " بدرجة أعلى من اللامركزية نتيجة اعتمادها على تمكين العاملين وتخويلهم الصلاحيات كل في مجال عمله فضلاً عن عمق استخدامها لتقنيات الاتصالات والمعلومات
- 4- نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة يحدد آليات تحليل العمليات Process Analysis وأسس تحديد مواصفات وشروط الجودة ومعدلات السماح فيها وآليات رقابة وضبط الجودة ومداخل تصحيح انحرافات الجودة.
- 5- نظام معلومات متكامل يضم آليات لرصد المعلومات المطلوبة وتحديد مصادرها ووسائل تجميعها وقواعد معالجتها وتداولها وتحديثها وحفظها واسترجاعها، فضلاً عن قواعد وآليات توظيفها لدعم اتخاذ القرار.
- 6- نظام متطور لإدارة الموارد البشرية القواعد والآليات لتخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية وتمييزها وتوجيه أداءها. كما يتضمن النظام قواعد وآليات تقويم الأداء وأسس تعويض العاملين وفق نتائج الأداء.
- 7- نظام لإدارة الأداء يتضمن قواعد وآليات تحديد الأعمال والوظائف المطلوبة لتنفيذ عمليات المنظمة، وأسس تخطيط الأداء المستهدف وتحديد معدلاته ومستوياته، وقواعد توجيه ومتابعة الأداء وتقويم النتائج والإنجازات.

8- نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي وأداء مجموعات وفرق العمل ووحدات الأعمال الإستراتيجية والأداء المؤسسي بغرض تقويم الإنجازات بالقياس إلى الأهداف ومعايير الأداء المقررة.

9- قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج تؤكد فرص المنظمة في تحقيق " إدارة التميز " .

تنمية القدرات المحورية أساس التميز

ينشأ اهتمام الإدارة بتنمية القدرات المحورية للمنظمة كوسيلة لتحقيق " إدارة التميز " من إدراكها للحقائق التالية:

- لا تستطيع أي منظمة التميز والإبداع في كل مجالات العمل حيث لا يتوفر لها كل القدرات [المهارات] اللازمة.
- تسعى " إدارة التميز " إلى الكشف عن القدرات المحورية [الكامنة] التي تميز المنظمة عن منافسيها، وتعمل على تنميتها وتوظيفها في عمليات المنظمة للتفوق عليهم.
- يسبق اهتمام الإدارة بتنمية قدرات المنظمة المحورية اهتمامها بالتفوق في إنتاج السلع والخدمات حيث يصعب تحقيق هذا التفوق حال غياب القدرات المحورية.
- تتخذ القدرات المحورية شكل طاقات وإمكانات يمكن حال استغلالها أن يتحقق للمنظمة التفوق والسبق، وهي تعبر في أغلب الأحيان عن طاقات وإمكانات أساسها الفكر الإنساني والمعرفة المتميزة التي يتمتع بها أفراد المنظمة كلهم أو بعضهم.
- تستند نماذج " إدارة التميز " في أساسها الفكري على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق نتائج جيدة.
- تنسجم مفاهيم " إدارة التميز " مع جميع المنظمات بغض النظر عن اختلافها في الأحجام أو طبيعة النشاط أو كونها منظمات حكومية أو شركات خاصة.
- إمكانية تطبيق فكرة التقويم الذاتي Self-assessment تمثل ميزة إضافية للمنظمة إذ تسمح لها بمراجعة أوضاعها بصفة مستمرة دون انتظار عمليات التقويم الخارجي، وتكشف عن أوجه الضعف وتأثيراتها على الأداء و النتائج المتحققة، وكذا مصادر القوة ومدى استثمارها و الإفادة منها في بناء و تنمية القدرات المحورية و القوة التنافسية للمنظمات.

ما الفرق بين ادارة الجودة الشاملة و Six Sigma

تعريف الجودة

كلمة الجودة تستخدم دائما للإشارة إلى " الامتياز " أو " التميز " في السلعة أو الخدمة ، فالجودة تعني الإتقان، أي إتقان العمل . عرفها (1992) Johnson بأنها" القدرة علي تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له".

ما المقصود بإدارة الجودة الشاملة :

هي مدخل الإدارة المنظمة الذي يركز على الجودة ويبني على مشاركة جميع أعضاء المنظمة ويستهدف النجاح طويل المدى من خلال إرضاء العميل وتحقيق منافع للعاملين في المنظمة والمجتمع.

كلمة شاملة **Total** تعني إدخال كل فرد وكل شئ في نطاق التحسين.
كلمة الجودة **Quantity** تعني الإشباع الكامل للعميل داخليا وخارجياً.
كلمة إدارة **Management** تعني قيادة المنظمة لتوفير المناخ الملائم .

لماذا الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة ؟

-1

-2

-3

-4

-5

ماهي متطلبات التطبيق بإدارة الجودة الشاملة؟

-1

-2

-3

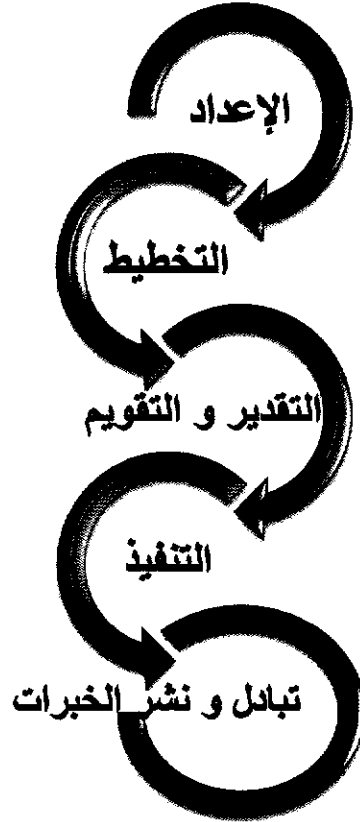
-4

-5

-6

خطوات التطبيق بإدارة الجودة الشاملة

مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة



❖ تمرين
ماهي معايير ادارة الجودة الشاملة ؟

الفرق بين الـ Six Sigma وإدارة الجودة الشاملة

1- إن العميل هو بؤرة الـ Six Sigma.

2- إن مشاريع الـ Six Sigma تنتج عوائداً كبيرة للإستثمار، ففي شركة جنرال اليكتريك علي سبيل المثال، كانت نتائج برنامج الـ Six Sigma فيما يتعلق بالتكلفة مقابل العائد كالتالي:-

- في عام 1996: التكلفة 200 مليون دولار والعائد 150 مليون دولار.
- في عام 1997: التكلفة 400 مليون دولار والعائد 600 مليون دولار.
- في عام 1998: التكلفة 400 مليون دولار والعائد أكثر من مليار دولار
- في عام 1998: التكلفة 400 مليون دولار والعائد أكثر من مليار دولار

3- إن الـ Six Sigma تغير عمل إدارة الشركة.

استراتيجية ستة سيجما Six Sigma Strategy (مفاهيم أساسية)

ماذا تعني الـ Six Sigma؟ :-

تعني الـ Six Sigma شئ مختلف لكل شركة، فعند البعض تعني فلسفة ادارية شاملة وللبيعض الآخر تعني ببساطه جهود لتحسين العمليات صممت لزيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة.

بشكل أكثر بساطة تعني الـ Six Sigma مدخل منظم لاتخاذ القرارات ومساعدة الأفراد علي تحسين العمليات والوصول بها الي الكمال ما امكن.

ويرى البعض أنه مصطلح يتم استخدامه لوصف عملية الضبط والرقابة بشكل غير تقليدي وربما يؤدي إلى تقليل الإنحراف إلى أدنى مستوى ممكن.

بمعنى آخر: هي طريقة لادارة الأداء عند مستوى التشغيل الذي لا يزيد فيه الخطأ عن 3.4 فرصة في المليون. فهي مقياس احصائي لدقة الأداء دون اخطاء.

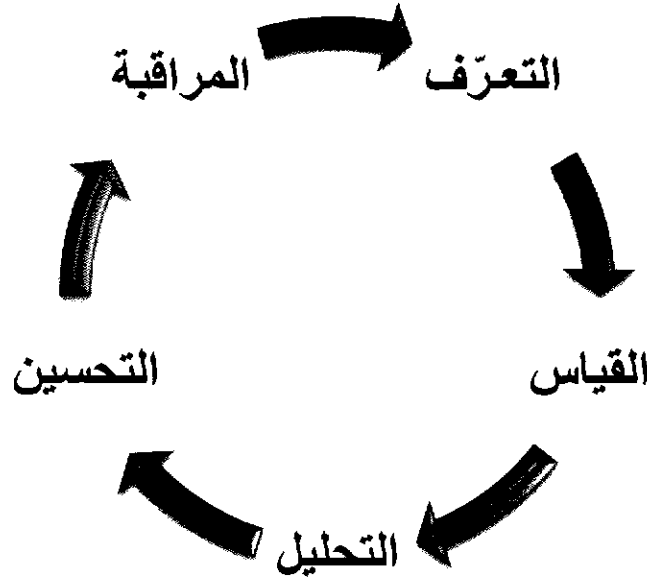
وهكذا فإن استراتيجية الـ Six Sigma ليست نظاماً للجودة مثل إدارة الجودة الشاملة T.Q.M أو الأيزو ISO ولكن يمكن النظر إليها كروية، وفلسفة، ونموذج، ومعجزة، وهدف، ومنهجية عمل.

– توفيق عبد المحسن ، إدارة الجودة الشاملة و الـ Six Sigma، دار النهضة العربية ، 2005.

DMAIC

Define-Mature- Analysis-Improve-Control

مراحل تطبيق الـ Six Sigma



تتلخص أهمية دائرة "DMAIC" في النقاط التالية:

- 1- قياس المشكلة وتحديد مقاييس ثابتة لأداء كل عملية
- 2- التركيز على العملاء
- 3- التحقق من الأسباب الجذرية وتجنب اتخاذ القرارات المبنية على آراء شخصية
- 4- التخلي عن العادات القديمة واتخاذ حلول جديدة ومبتكرة
- 5- السيطرة والتحكم على المخاطر عبر استنباط مواضع الخلل وتجنبها
- 6- قياس النتائج والتحقق من مدى فاعليتها
- 7- المحافظة على التغيير عبر الممارسات الجديدة ومساندتها

❖ المبادئ الست لـ Six Sigma

المبدأ الأول:

المبدأ الثاني:

المبدأ الثالث:

المبدأ الرابع:

المبدأ الخامس:

المبدأ السادس:

Where Do You Stand?

أين تقف ؟

أدوار جديدة للمدراء والعاملين New Roles for Managers and Employees

- الحزام الأسود Black Belt
- مداخل تطبيق ستة سيجما و أدوار جديدة للمدراء و للعاملين

فريق عمل الـ Six Sigma

قيادة المؤسسة

الراعي/ البطل

مسئول المشروع

الحزام الأخضر GB
و

الحزام الأسود الرئيس BB
الحزام الأسود دوام كامل MBB

قيادة المؤسسة

- تأمين جميع الموارد المطلوبة
- التصديق على الموارد في التحسينات الضخمة
- الدعم المتواصل على نشر مبادرة الـ Six Sigma في المؤسسة
- عمل نظام الحوافز و المكافآت

مسنول المشروع

- العمل على نجاح المشروع
- تذليل جميع المعوقات امام فريق الـ Six Sigma

الراعي/ البطل

- المساعدة على اختيار المشروع
- مقابلة أعضاء الحزام الأسود
- دفع الـ Six Sigma في ثقافة المؤسسة و أقسامها
- التركيز و التوجيه في التحسينات ذات القيمة المضافة

الحزام الأسود الرئيس BB
الحزام الأسود دوام كامل MBB

- دوام كامل في عمل المشاريع
- تطبيق أدوات الـ Six Sigma
- تدريب الأحزمة الخضراء

- تطبيق أدوات الـ Six Sigma و نموذج DMAIC في جميع الأعمال اليومية
- رئاسة الأداء و المشاركة في الـ Six Sigma مرتين في السنة
- دعم الحزام الأسود في المشاريع الكبيرة

كيف يحل فريق DMAIC المشاكل

- دورة حياة فريق DMAIC : The DMAIC Team Life Cycle
- المرحلة الأولى: التعرف على المشاريع واختيارها
- المرحلة الثانية: تشكيل الفريق
- المرحلة الثالثة: وضع الميثاق Charter
- المرحلة الرابعة: تدريب الفريق
- المرحلة الخامسة: تنفيذ DMAIC وتطبيق الحلول
- المرحلة السادسة: تسليم الحل

نموذج DMAIC لحل المشاكل (The DMAIC Problem Solving Model)

إن الفروق الضخمة أو مزايا DMAIC يمكن تلخيصها في البنود السبعة التالية:

- 1- قياس التكلفة: في " DMAIC " لا يكفي أن تقترض أنك تفهم المشكلة ولكن عليك أن تثبت ذلك بالحقائق والبيانات
- 2- التركيز على العميل: إن العميل الخارجي دائما هام حتى في سعيك لتخفيض تكلفة العملية
- 3- طرح البراهين للأسباب الدفينة للمشكلة: في الماضي السيئ كان يكفي أن تتفق المجموعة على سبب المشكلة ، أما في الحاضر المشرق (في عالم الـ Six Sigma) فإن هذا لا يكفي ، إن عليك أن تقدم البرهان في صورة حقائق وبيانات
- 4- تجاوز العادات القديمة: إن الحلول التي تأتي بها مشاريع DMAIC لا يجب أن تكون تغييرات طفيفة على سطح العمليات
- 5- إدارة المخاطر: إن اختبار الحلول ومحاولة الوصول بها إلى الكمال من خلال إزالة النقائص هو جزء أساسي في نظام الـ Six Sigma
- 6- قياس النتائج: كما لاحظنا فإن متابعة أي حل هي التأكد من الأثر الحقيقي للحل أي مزيد من الاعتماد على الحقائق
- 7- استمرارية التغيير: حتى أفضل الممارسات التي وضعت بواسطة فريق DMAIC قد تتلاشى بسرعة لو لم يتم رعايتها ودعمها. إن استدامة التغيير هو المفتاح النهائي لهذا المنهج المشرق في حل المشاكل

تطبيق عملي:

❖ مهارات القيادة لتطبيق الـ Six Sigma والوصول إلى ذروة الأداء

❖ تجارب عالمية وتجربة دولة الكويت في تطبيق الـ Six Sigma
