JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في قيادة أداء الجودة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في قيادة أداء الجودة

قيادة أداء الجودة دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لكبار المديرين ومديري الجودة ورؤساء الإدارات الذين يحددون اتجاه نتائج الجودة، ويخرج المشاركون منها بخطة قيادة الجودة وبطاقة الأداء. فالعملاء ومجالس الإدارة باتوا يقيمون القادة على نتائج جودة ظاهرة ومستمرة لا على الشهادات المعلقة على الجدران. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للقادة الذين يوجهون أداء الجودة.

## لماذا تهم قيادة أداء الجودة الآن

ثلاثة ضغوط تنقل الجودة من قسم الجودة إلى طاولة القيادة العليا: عملاء يغيرون الموردين بعد إخفاق واحد، ومجالس إدارة تنتظر تقارير مخاطر الجودة إلى جانب المخاطر المالية، وعمليات رقمية تكشف العيوب خلال ساعات. والقادة الذين يبنون ثقافة الجودة ويحولون الاستراتيجية إلى أهداف جودة قابلة للقياس ويراجعون النتائج بانتظام يحمون السمعة والهامش الربحي، أما من يفوض الجودة كليا فيواجه شكاوى متكررة وملاحظات تدقيق لا تنتهي. وتستند الدورة إلى بنود القيادة وأهداف الجودة في ISO 9001 نظام إدارة الجودة، وBalanced Scorecard بطاقة الأداء المتوازن، Hoshin Kanrig نشر السياسات، وفكر التحسين في Lean Six Sigma.

## المستفيدون من قيادة أداء الجودة

- كبار المديرين المسؤولون عن نتائج الجودة التي يلمسها العملاء في وحدة أعمال كاملة
- مديرو الجودة الذين يضعون سياسة الجودة وأهدافها وإيقاع التقارير المرفوعة إلى الإدارة التنفيذية
- رؤساء الإدارات الذين يحولون أهداف الجودة إلى مستهدفات للفرق وممارسات يومية
- قادة العمليات والخدمات المسؤولون عن تكلفة الجودة الرديئة واتجاهات الشكاوى
- الرعاة التنفيذيون لمحافظ التحسين الذين يقررون أي مشروعات الجودة تحصل على الموارد

يستفيد فريق القيادة الذي يحضر مع مدير الجودة أكثر من غيره، لأنه يتفق على مجموعة واحدة من أهداف الجودة وبطاقة أداء واحدة وإيقاع مراجعة موحد قبل العودة إلى العمل.

## قدرات قيادة أداء الجودة

يتدرب المشاركون على السلوكيات القيادية والأدوات التي تحول طموحات الجودة إلى نتائج يراها الآخرون ويقيسونها.

- تقييم نضج ثقافة الجودة والسلوكيات القيادية — الإدارة التنفيذية عند تحديد نقطة انطلاق تغيير الثقافة
- تصميم أهداف جودة متدرجة من الاستراتيجية عبر Hoshin Kanri — رؤساء الإدارات عند التعهد بالمستهدفات
- بناء بطاقة أداء للجودة بمؤشرات استباقية ولاحقة — مجالس الإدارة عند مراجعة مخاطر الجودة
- حساب تكلفة الجودة الرديئة وصلتها بالهامش الربحي — الشركاء الماليون عند ترتيب أولويات الاستثمار
- إيصال توقعات الجودة وتقدير جهود التحسين — فرق الخطوط الأمامية عند تبني المعايير الجديدة
- تحديد إيقاع حوكمة الجودة من مراجعات وتصعيد — فرق القيادة عند التصرف بناء على النتائج

## مصطلحات قيادة أداء الجودة الأساسية

- ثقافة الجودة — القيم المشتركة والسلوكيات اليومية التي تجعل إنجاز العمل صحيحا من المرة الأولى توقعا طبيعيا.
- هدف الجودة — نتيجة قابلة للقياس مرتبطة بسياسة الجودة تتعهد إدارة ما بتحقيقها خلال مدة محددة.
- Hoshin Kanri — أسلوب لنشر السياسات يربط الأهداف الاختراقية بالمستهدفات السنوية عبر حوار تبادلي منظم بين المستويات الإدارية.
- بطاقة الأداء المتوازن — إطار يعرض الأداء من المنظور المالي ومنظور العملاء والعمليات الداخلية والتعلم في صفحة واحدة.
- تكلفة الجودة الرديئة — مجموع تكاليف الإخفاقات وإعادة العمل والفحص والعملاء المفقودين بسبب عمل لم ينجز بصورة صحيحة.
- مراجعة الإدارة — اجتماع قيادي مجدول يقيم نتائج الجودة ومخاطرها ومواردها ويقرر إجراءات التحسين.

## قيادة أداء الجودة يوما بيوم

### اليوم 1: دور القائد في نتائج الجودة

- نماذج قيادة الجودة — تحديد ما تملكه الإدارة التنفيذية شخصيا
- بنود القيادة في ISO 9001 — تحديد مساءلة الإدارة العليا
- توقعات أصحاب المصلحة من الجودة — الموازنة بين العملاء والمجالس والموظفين
- روابط الجودة باستراتيجية الأعمال — توظيف الجودة رافعة تنافسية
- التقييم الذاتي للقائد — كشف الفجوات في سلوكيات الجودة

## اليوم 2: تشخيص ثقافة الجودة

- نماذج نضج ثقافة الجودة — تحديد المرحلة الحالية للمؤسسة
- استبيانات الثقافة وملاحظة موقع العمل Gemba — جمع الأدلة بعيدا عن الانطباعات
- مؤشرات الجرأة على الإبلاغ والأمان النفسي — كشف العيوب الخفية مبكرا
- الاستجابة باللوم مقابل الاستجابة بالتعلم — توجيه طريقة التعامل مع الإخفاقات
- ملفات فجوات الثقافة — اختيار السلوكيات التي تتغير أولا

## اليوم 3: استراتيجية الجودة وسياستها

- صياغة سياسة الجودة — التعبير عن نية يستطيع القادة الدفاع عنها
- قيمة العميل وأشجار الخصائص الحرجة للجودة — ترجمة صوت العميل
- مراجعة المخاطر والفرص الاستراتيجية للجودة — تحديد مواضع حماية الجودة للقيمة
- سرديات رؤية الجودة — شرح الاتجاه لكل مستوى إداري
- خريطة استراتيجية الجودة — ربط السياسة بالعمليات والنتائج

## اليوم 4: نشر أهداف الجودة

- مصفوفة X في Hoshin Kanri — مواءمة الأهداف الاختراقية والسنوية
- الحوار التبادلي — التفاوض على المستهدفات بين المستويات القيادية
- أهداف الجودة الذكية SMART — صياغة تعهدات قابلة للقياس لكل إدارة
- مخططات ملكية الأهداف — تعيين قائد مسؤول لكل مستهدف
- فحص الموارد والقدرات — التأكد من قابلية الأهداف للتحقيق

## اليوم 5: تصميم بطاقة الأداء

- منظورات بطاقة الأداء المتوازن — تأطير الجودة عبر أربع زوايا
- مؤشرات الجودة الاستباقية واللاحقة — توقع النتائج قبل وصول الشكاوى
- مقاييس العائد من المرة الأولى والإنجاز الصحيح أولا — متابعة سلامة العمليات
- مقاييس رضا العملاء وصافي نقاط الترويج — الاستماع إلى حكم السوق
- التصميم المرئي لبطاقة الأداء — عرض الحالة والاتجاه في صفحة واحدة

## اليوم 6: اقتصاديات الجودة

- نموذج تكلفة الجودة الرديئة — قياس نفقات الإخفاق والتقييم والوقاية
- تحليل اتجاهات الشكاوى والضمان — ربط العيوب بالإيرادات المفقودة
- دراسات الجدوى للتحسين — تبرير استثمار الجودة أمام الإدارة المالية
- ترتيب خسائر الجودة بتحليل باريتو — تركيز انتباه القيادة
- متابعة منافع الجودة — إثبات الوفورات أمام الفريق التنفيذي

## اليوم 7: إشراك الفرق في التحسين

- هياكل أحزمة Lean Six Sigma — مطابقة أدوار التحسين مع حجم المشكلة
- فعاليات كايزن وحلقات الجودة — إشراك موظفي الخطوط الأمامية في الحلول
- الاجتماعات اليومية المتدرجة — تصعيد قضايا الجودة خلال ساعات
- أنظمة التقدير والمكافأة — تعزيز سلوكيات التحسين
- محادثات التوجيه للقادة — تنمية قدرات حل المشكلات

## اليوم 8: قيادة التغيير في الجودة

- خرائط التغيير المرحلية — ترتيب خطوات تحول الجودة
- تحليل تأثير أصحاب المصلحة — كسب دعم المديرين المتشككين
- تشخيص المقاومة — معالجة الإرهاق من المبادرات السابقة
- خطط التواصل بشأن الجودة — توحيد الرسائل عبر الإدارات
- العمل القياسي للقائد — بناء ممارسات جودة ظاهرة في جدول القائد

## اليوم 9: حوكمة نتائج الجودة

- جداول أعمال مراجعة الإدارة — تحويل النتائج إلى قرارات قيادية
- قواعد تصعيد أداء الجودة — تحديد متى يتدخل القادة
- تقارير الجودة لمجلس الإدارة — عرض مخاطر الجودة إلى جانب المالية
- مراجعات أداء جودة الموردين — مد المعايير عبر سلسلة الإمداد
- فحص فاعلية الإجراءات التصحيحية — التأكد من عدم عودة المشكلات

## اليوم 10: ممارسة خطة قيادة الجودة

- تطبيق تشخيص الثقافة — تحديد أولويات السلوك في الخطة
- تطبيق Hoshin Kanri — تدريج الأهداف إلى كل إدارة
- تطبيق تكلفة الجودة الرديئة — ترتيب استثمارات التحسين
- تطبيق تصميم مراجعة الإدارة — تثبيت تقويم الحوكمة
- خطة قيادة الجودة وبطاقة الأداء — دمج الأهداف والمقاييس والمراجعات

## تطبيق قيادة أداء الجودة بعد الدورة

- قيادة جلسة حوار تبادلي مع المرؤوسين المباشرين لتدريج هدفين للجودة والاتفاق على المالك ومقاييس بطاقة الأداء لكل منهما.
- رئاسة مراجعة إدارة معاد تصميمها باستخدام جدول الأعمال الجديد وملخص تكلفة الجودة الرديئة وقواعد التصعيد.

## أسئلة حول قيادة أداء الجودة

### ما قيادة أداء الجودة ولماذا تهم الآن؟

قيادة أداء الجودة هي ممارسة يضع فيها كبار القادة اتجاه الجودة وأهدافها ومقاييسها ويراجعون نتائجها بأنفسهم. وتهم الآن لأن العملاء ومجالس الإدارة يحكمون على المؤسسات بنتائج جودة ظاهرة، وهذه النتائج نادرا ما تتحسن دون اهتمام القيادة.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من قيادة أداء الجودة؟

كبار المديرين ومديرو الجودة ورؤساء الإدارات هم الأكثر استفادة من قيادة أداء الجودة. ويستفيد كذلك قادة العمليات ورعاة التحسين عندما يحتاجون إلى ربط أهداف الجودة بالميزانيات والأفراد ونتائج العملاء.

### كيف تختلف قيادة أداء الجودة عن دورة عامة في إدارة الجودة؟

تركز قيادة أداء الجودة على القرارات التي يتخذها القادة في الثقافة والاستراتيجية ونشر الأهداف وبطاقات الأداء والحوكمة. أما الدورة العامة في إدارة الجودة فتركز على متطلبات النظام وأدواته، بينما تصمم هنا طريقة توجيه القيادة لنتائج الجودة ومراجعتها.

## ماذا تعود به من تدريب قيادة أداء الجودة؟

تعود بخطة قيادة الجودة وبطاقة الأداء التي تضم أولويات الثقافة وأهداف الجودة المتدرجة وتعريفات المؤشرات ومستهدفات تكلفة الجودة الرديئة وتقويم مراجعة الإدارة، جاهزة للعرض على فريقك التنفيذي.

## قيادة أداء الجودة: الطريق إلى الأمام

توجه خطة قيادة الجودة وبطاقة الأداء أولا قرار الفريق التنفيذي بشأن أهداف الجودة المعتمدة للدورة المقبلة.
ويستخدمها مديرو الجودة ورؤساء الإدارات ورعاة التحسين لتوجيه المراجعات والموارد. وبعد الربع الأول تستحق المؤشرات الاستباقية إعادة النظر، إذ تجد مؤسسات التصنيع والرعاية الصحية والخدمات أن المقاييس المبكرة تحتاج إلى معايرة عند وصول البيانات الفعلية.