

عنوان المشروع

مدى التزام بنك الرياض بتطبيق ادارة الجودة الشاملة في المملكة
العربية السعودية

**The extent of Riyadh Bank's commitment to
implementing total quality management in the
Kingdom of Saudi Arabia**

عمل الطالب :

وسام إبراهيم الدار

رقم الطالب :

2021203131

تحت إشراف :

د. منى مصطفى العشيري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني

2024

المقدمة :

يدل مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات على طريقة أو أسلوب إدارة جميع الأنشطة والإجراءات التي يجب إنجازها للحفاظ على درجة معينة من الامتياز في إنجاز الأمور، بما في ذلك وضع وتنفيذ سياسة الجودة، فضلاً عن وضع وتنفيذ تخطيط وضمان الجودة، ومراقبة الجودة، وتحسين الجودة.

تبدأ عملية إدارة الجودة بالمستوى التنفيذي مع تحديد أهداف وغايات المؤسسة، والتي تُترجم لاحقاً إلى سياسات وأساليب وإجراءات تشغيل موحدة تنفذ في جميع مراحل الأعمال، ويطلق طاقم العمل الذين يعملون في هذا القطاع على هذا النظام مصطلح نظام إدارة الجودة (QMS) (Alofi & Younes. 2019)

كما أن مفهوم تخصص إدارة الجودة يشبه مفهوم إدارة الجودة الشاملة أيضاً، والذي يمكن تعريفه على أنه عملية وضع خطة للجودة وتنفيذها والاعتماد عليها في إدارة مختلف المهام لضمان أعلى مستوى ممكن في الأداء والإنتاج والحفاظ عليه، وتتضمن الخطة وضع أهداف طويلة المدى، إلى جانب تحديد المعايير الخاصة بالجودة من خلال وضع السياسة التابعة لها والتي تسيّر على نهجها كل مؤسسة أو شركة. في نهاية القرن التاسع عشر ظهر تطبيق إدارة الجودة متطوراً في الولايات المتحدة الأمريكية على يد والتر شويهارت الإحصائي الأمريكي المعروف بـ"أبي المراقبة الإحصائية للجودة"، وفي تلك الأثناء كانت المصانع تعتمد على مبادئ الضبط الإحصائي لتحقيق الجودة. (Alofi & Younes. 2019)

ومن ثم تطورت فلسفة المنهجية على يد الأمريكي إدوارد ديمينج، وفي تلك الأثناء كانت تحظى مبادئها باهتمام من حكومة اليابان بعد الحرب العالمية الثانية لإعادة بناء البلاد من جديد بعد الدمار الذي خلفته الحرب.

أما عن تطبيق المنهجية في المنظمات، فقد بدأت في الانتشار في مختلف مؤسسات ريادة الأعمال في فترة السبعينات من أبرزها شركة تويوتا الرائدة في صناعة السيارات التي كان لها دور مؤثر في نشر فكرة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومن ثم أصبحت جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية في فترة التسعينات ومع بداية القرن الحادي والعشرين. و نظام إدارة الجودة تطور من المراحل التفتيشية ومراقبة ضبط الجودة وضمان الجودة إلى إدارة الجودة الشاملة، مما ساهم في تحسين الجودة، تلبية متطلبات العملاء، وتحقيق كفاءة عالية في العمليات بتوفير النفقات:

1- مرحلة التفتيش

وهي مرحلة اعتمدت فيها على الفحص بشكل يدوي للمنتج في مرحلته الأخيرة للتأكد من أنه مطابق للمعايير، ولكن هذه الطريقة لم تكن كافية لضمان الجودة بأعلى دقة، كما أنها كانت تتسبب في تخصيص المزيد من النفقات.

2- مرحلة مراقبة ضبط الجودة

في هذه المرحلة، كان الهدف هو رفع مستوى جودة المنتجات التي لم تحققها المرحلة السابقة، حيث اعتمدت على تحليل البيانات والكشف عن العيوب باستخدام الأساليب الإحصائية، إلى جانب تطبيق الممارسات والأنشطة التي تحقق كفاءة أعلى في جودة المنتجات، وقد ساعدت هذه المرحلة على توفير النفقات، وقد برزت في فترة العشرينات من القرن الماضي.

3- مرحلة ضمان الجودة

اعتمدت هذه المرحلة على التركيز على جودة المنتجات في جميع مراحلها، بدءًا من مرحلة المواد الخام وانتهاءً بتصنيع المنتج في شكله النهائي، إلى جانب تقييم مستوى الجودة طبقًا لمعايير دقيقة، وقد انتشرت هذه المرحلة في فترة الخمسينات التي شهدت بداية الاهتمام بمتطلبات العملاء وكيفية تلبيتها.

4- مرحلة إدارة الجودة الشاملة

أما في المرحلة الأخيرة فهي ظهرت في فترة السبعينات، وقد ركزت على الوصول إلى رضا العملاء عبر تلبية احتياجاتهم، وذلك من خلال أن يكون لجميع الموظفين الدور في تطوير جودة المنتجات، إلى جانب الاهتمام بالكفاءة التشغيلية في كافة المراحل، وهي المرحلة الحالية التي ساهمت في تعزيز رضا العملاء، رفع مستوى جودة المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى خفض النفقات. (Aljodea 2012)

مشكلة البحث :

الفجوة النظرية : شهد القطاع المصرفي عموماً والخدمات المصرفية بشكل خاص تطوراً ملحوظاً بسبب ديناميكية البيئة المصرفية، ودفع بالكثير من المصارف إلى تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة، مما يسمح لها بالاستمرارية وتعزيز قدراتها التنافسية في البيئة المصرفية.

وأصبح تحسين وتطوير الخدمات المصرفية ضرورة حتمية تنبع من الظروف المتغيرة والتحديات التي شهدها العالم، وعلى رأسها المنافسة القوية، بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير الأخرى، كالفرص والتهديدات المرتبطة بالتطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات، وارتفاع تطلعات العملاء حيث صارت جودة الخدمة هي المعيار الأساسي لتحقيق ولاء ورضا العملاء. (Aljodea 2012)

وتعني الجودة الشاملة التطوير والمحافظة على إمكانية تحسن الجودة بشكل مستمر بما يحقق الوفاء بمتطلبات المستفيد.

أي أنها تتضمن البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل ابتداءً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاءً بتقييم مدى كون المستفيد راضياً عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له.

وتتبع أهمية الجودة الشاملة كونها منهج شامل ومتكامل يتمتع بالمرونة والقابلية على التغيير، وإن التزام المصرف بتطبيقها مكنها من تغيير سلوكيات أفرادها تجاه مفهوم الجودة ورفع من درجة اهتمام العاملين بالعمل

الجماعي وروح الفريق، كما أراد من ارتباطهم بالمنظمة وانتمائهم لها، وهذا يساهم في وضع إستراتيجية تنافسية متكاملة لتطوير عمل المصرف. (Albidany 2019)

1. نمو مجال الخدمات:

تزايد أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال نصف منظمات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق نشاطها بالخدمات، إضافة إلى أن نمو المنظمات ذات الصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع.

2. إزدياد حدة المنافسة:

ان توفر الجودة في الخدمات المقدمة إلى عملاء المصرف يعتبر عاملا أساسيا في تطوير قدراته التنافسية، حيث أصبح مصير أي مصرف مرهون بقدرته على المنافسة.

3. تزايد مطالبة العملاء بتحسين الخدمات المصرفية:

بالنظر لتوفر عدد كبير من المصارف والمنظمات المالية، أصبح العملاء يدركون بأنهم في سوق تسعى وراء المشترين، لذلك أصبحوا يطالبون المصارف الذين إختاروا التعامل معها بتحسين مستوى الخدمة المقدمة إليهم.

الفجوات العلمية : تطبيق نظام إدارة الجودة لا يعني تفادي حدوث إهدار في الموارد في حال كون بعض المنتجات متضررة.

عملية فحص المنتجات أو الخدمات مكلفة، حيث يمنح المراقبين رواتب عالية بالإضافة إلى تكاليف اختبار السلع في المختبر الباهظة.

لا تشجع جميع الموظفين على أن يكونوا واعين بالجودة.

تحقيق الأهداف المطلوبة قد يتطلب وقت طويل عند تطبيق النظام.

عدم قدرة كبرى المؤسسات على تطبيق بطريقة تحقق النتائج المطلوبة. (Albidany 2019)

أهمية البحث :

الاهمية النظرية : تكمن أهمية إدارة الجودة في كونها العنصر الأساسي للتطوير والنمو، حيث تحرص الشركات في سعيها المستمر للتطور والنمو إلى تطبيق نظام إدارة الجودة، فهو مبدأ مهم في عملية الحفاظ على التواصل مع العملاء؛ لأنها تسعى جاهدة إلى توفير تجربة خدمة عملاء أفضل.

ولا شك أن الجودة مهمة في كافة نواحي العمل الذي تقوم به، ولذلك تقوم الشركات بوضع نظام معين للتأكد من استيفاء منتجاتها وطرق إدارة مشاريعها لأقصى شروط الجودة، لنيل رضا العملاء ودفع عجلة التطور في

المنظمة إلى الأمام. (Alsughayir 2014)

الاهمية العلمية : تركز إدارة الجودة على تحقيق عدة أهداف، منها رفع مستوى جودة المنتجات والخدمات عبر الكشف والمعالجة للعيوب، واكتساب الميزة التنافسية من خلال زيادة رضا العملاء، وتحقيق خفض في التكلفة وتوفير النفقات، بالإضافة إلى زيادة إنتاجية الموظفين وتعزيز ثقافة التحسين المستمر.

1- رفع مستوى جودة المنتجات والخدمات

تعمل إدارة الجودة على تلبية احتياجات العملاء في المنتجات أو الخدمات المقدمة لهم، حيث تسعى دائمًا إلى أن تكون المنتجات خالية من العيوب من خلال الكشف عنها ومعالجتها خلال مراحل التصنيع والإنتاج، إلى جانب تعزيز الكفاءة التشغيلية التي تزيد من جودة المنتج، بالإضافة إلى الاهتمام بأراء العملاء واقتراحاتهم حول مستوى المنتج أو الخدمة.

2- اكتساب الميزة التنافسية

على المستوى المؤسسي، فإن إدارة الجودة تستهدف أن تحقق المؤسسات والشركات الميزة التنافسية في السوق، وذلك من خلال تعزيز رضا العملاء وزيادة جودة المنتجات والخدمات، فهذا بدوره يحقق التميز ويدر المزيد من الأرباح والمبيعات.

3- خفض التكلفة

تعمل إدارة الجودة على توفير النفقات على المؤسسات من خلال دورها في تعزيز رضا العملاء الذي بدوره يزيد من نسبة المبيعات ويقلل من نسبة التكلفة لدى قسم المبيعات والتسويق، كما أنها تعمل على الحد من الهدر في مختلف مراحل إنتاج المنتج بدءًا من شراء المواد الخام حتى تصنيع المنتج في مرحلته النهائية.

4- زيادة إنتاجية الموظفين

تدرك إدارة الجودة أن جودة المنتجات والخدمات لا تأتي فقط من كفاءة التصنيع بل أيضًا من كفاءة المصنعين لها، وبالتالي فهي تحفزهم على تقديم على أفضل مستوى ممكن في الأداء وإنتاجية أعلى من خلال العمل على منتجات وخدمات عالية الجودة، إلى جانب إرساء ثقافة التحسين المستمر. (Alsughayir 2014)

المراجع :

Alofi, K., & Younes, A. (2019). Total quality management (TQM) implementation in the manufacturing sector in Saudi Arabia: a systematic review. *Business and Management Research*, 8(1), 41.

Albidany, M. (2019). Total Quality Management on Performance in Saudi Post. *Total Quality Management*, 11(12).

Aljodea, A. (2012). Perception of leadership issues involved in the implementation of total quality management by leaders of business and academe in Saudi Arabia.

Alsughayir, A. (2014). Does practicing total quality management affect employee job satisfaction in Saudi Arabian organizations. *European Journal of Business and Management*, 6(3), 169-175.