

النموذجان الياباني والأمريكي لإدارة التميز

النموذج الياباني للتميز :

الجودة بالنسبة لديمنج عبارة عن: ” تخفيض مستمر للخسائر وتحسين مستمر للعمل في جميع النشاطات ”

وقد تناول عدداً من الجوانب المهمة للإدارة وكيفية تحسين مستويات أدائها، فالإدارة لديه هي المسؤولة عن فهم نظام العمل وتماسك وثبات الإجراءات ودعم التحسين، وشرح ذلك من خلال 14 عشر مبدأ في إدارة الجودة.

وتم تأسيس جائزة التميز اليابانية ديمنج بعد إكمال مهام ديمنج وفق الدعوة الموجهة له في جويلية سنة 1950 من قبل اتحاد العلماء والمهندسين الياباني، إذ اقترح مدير الاتحاد Kenichi Koyanagi إعداد جائزة باسم ديمنج تقديراً لجهوده وإسهاماته ولتشجيع التطوير المتنامي في أنشطة السيطرة على الجودة في اليابان، ومنذ ذلك التاريخ يدير الاتحاد هذه الجائزة ويتكلف بمصاريفها الإدارية.

تبنّت العديد من الشركات إدارة الجودة وتطورت عبر الزمن فيها وأسهمت في تطور أنشطة التحسين لديها، ويجمع المتقدمون إلى الجائزة ميزة امتلاك الخبرات الواسعة والمبادئ الإدارية التي أسهمت في نجاح أعمالهم من خلال تحسين الجودة، الأمر الذي شجع شركات أخرى عديدة على البدء بتجربتها نحو إدارة الجودة بوصفها مفتاحاً مهماً للتميز والنجاح.

إن الآليات التي تشجع التطوير الذاتي لكل شركة تتأثّر من خلال عمليات الاختبار عند التقديم للجائزة، وعلى الرغم من عدم وضوح بعض المعايير، يجتهد القائمون على جائزة ديمنج في جعل عمليات الاختبار أكثر شفافية.

وعن النتائج المتوقعة من جائزة ديمنج فإن المصادر تؤكد حصول أكثر من 160 شركة على الجائزة التطبيقية، وبالمحصلة فإن تطويراً ثورياً قد تحقق في جودة منتجاتها وخدماتها، ويبرز ذلك في النتائج الملموسة لدى الشركات التي سعت إليها أو توجت بها وباتجاهات عدّة منها ما يرتبط بترسيخ الجودة والإنتاجية وتحسينهما وتخفيض التكلفة مع زيادة واضحة في حجم المبيعات وارتفاع واضح في الأرباح، من خلال المشاركة الشاملة والتحسينات في البنية التحتية للشركة، والتي تشجع على الابتكار والإبداع.

كما يتوقع من الجائزة أيضاً أن تحفّز عمليات الإدارة نحو التحسين وتشجيع أنشطة التقييس والمعايرة، فضلاً عن توحيد قوة المنظمة الشاملة وتعزيز المعنويات وإقامة نظم إدارية متنوعة.

وتعتمد آليات التقديم ومنح الجائزة على منطلقات فلسفية تعد عمليات الاختبار فرصة للتطوير المتكامل للمتقدمين، بعبارة أخرى فإن لجنة جائزة ديمنج لا تحدد أية قضايا (بنود) تلزم بها المتقدم، لكن يكون الأخير مسؤولاً عن تحديد وتأشير تلك القضايا، ما يمكن من تطوير مداخل قابلة للتطبيق عملياً في أنشطة الجودة.

إن الاختبارات الخاصة بالجائزة لا تركز على التوافق مع النموذج لجنة الجائزة، لكن من المتوقع أن يستوعب المرشحون ظروفهم ومستواهم ويقيّموا مشروعاتهم وأهدافهم الخاصة، ثم ينتهجون فلسفة التحسين التي ستقود نحو العالمية، ليس على مستوى النتائج المتحققة أو العمليات المعتمدة فحسب بل على مستوى مؤشرات الفاعلية المتوقعة في المستقبل، لذا ستأكد اللجنة من توافق المشاريع مع الأوضاع، والأنشطة مع الظروف والأهداف مستقبلاً.

وتتجزأ الجائزة إلى ثلاثة تصنيفات أو أقسام هي جائزة ديمينج للأفراد والجائزة التطبيقية ومكافأة السيطرة على الجودة لوحدات الأعمال العملياتية:

1- **جائزة ديمينج الأفراد:** وهي جائزة سنوية تمنح لـ: الأشخاص الذين قدموا إسهامات واضحة في دراسات TQM أو الطرق الإحصائية المستخدمة فيه، أو الأشخاص الذين قدموا إسهامات واضحة ومبدعة في إطار TQM. وللتقديم لهذه الجائزة فإن المطلوب أولاً تزكية أو ترشيح من أحد أعضاء اللجنة للشخص المتقدم الذي لا يشترط أن يحمل الجنسية اليابانية، لكن من المهم أن تكون إسهاماته قد استفادت منها الشركات اليابانية.

2- **جائزة Deming التطبيقية:** تمنح أيضاً على نحو سنوي للشركات أو لأقسام الشركات التي نجحت في تطبيق TQM والمتوافق مع المبادئ ونوع الصناعة والعمل والمجال وبفاعلية وحقق تحسينات أداء متميزة من خلال ذلك التطبيق، ولا توجد حدود لعدد الحاصلين على الجائزة كل عام.

3- وكل المنظمات التي تتوافق مع معايير الترشح سيكون بمقدورها الحصول على الجائزة التي تضم في توجهاتها التعبير عن المبادئ الإدارية، وقيم الصناعة والعمل، وبيئة الأعمال الخاصة بالشركة التي تكون قد أقامت أهداف واستراتيجيات. أما عن دورة التحسين المستمر التي طورها ديمينج فهي في الشكل التالي:

الشكل (01) : دورة التحسين المستمر



النموذج الأمريكي نموذج جائزة: Baldrige Malcolm Baldrige Quality Award

فقد وقّع رونالد ريغن عام 1987 قانون مالكولم بالدريج لتحسين الجودة الوطنية، حمل رقم 100-107 الذي أسس لجائزة وطنية لعمليات تحسين الجودة في الشركات والمنظمات الصغيرة.

ومنذ ذلك الوقت صارت المعايير تعريفاً عملياً لـ TQM ومدخلاً مهماً للمفهوم، وفي سنة واحدة كان ذلك 1991، تم طلب 18000 نموذج تقديم للجائزة. وتمنح ثلاث جوائز كل سنة في كل تصنيف من التصنيفات الثلاث (شركات التصنيع الكبيرة، منظمات الخدمة الكبيرة، وحدات الأعمال الصغيرة (500 عامل فأقل)، بعدها تمت إضافة قطاعات أخرى يحق لها التقديم للجائزة شملت التعليم والخدمات الصحية.

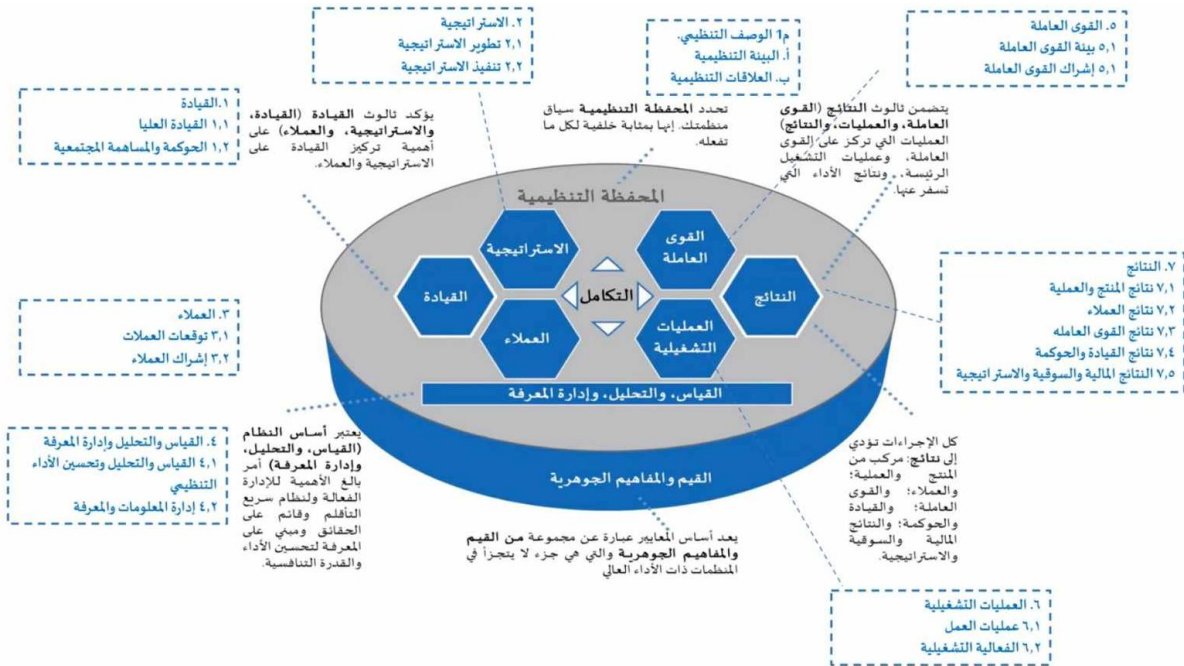
تستغرق عمليات الحصول على الجائزة سنة من تاريخ التقديم إلى تاريخ الإعلان عن الفائزين، ومن المنطقي أن تستغرق الشركة 8-10 سنوات، لتطوير نظام جودة يتوافق مع معايير الجائزة، ويتطلب التسجيل للحصول على الجائزة تضافر مجموعة جهات تعمل سوياً داخل الشركة باتجاه الالتقاء مع المتطلبات والبنود المشتركة وبدرجة عالية من الاتساقية، وحصول تلك الجهود جمع نقاط محددة من مجموع 1000 نقطة هي الدرجة العليا للجائزة موزعة على سبعة متطلبات أساسية مع سبعة عشر مطلباً فرعياً موزعة على النحو التالي:

- 1- القيادة (120 نقطة): يختبر القيادة العليا ب (70 نقطة) والحوكمة والمساهمة الإجتماعية (50 نقطة)
- 2- الإستراتيجية (85 نقطة): تطوير الإستراتيجية (45 نقطة) تنفيذ الإستراتيجية (40 نقطة)
- 3- العملاء "الزبائن" (85 نقطة): توقعات العملاء (45 نقطة) إشراك العملاء (40 نقطة)
- 4- القياس والتحليل وإدارة المعرفة (90 نقطة): القياس والتحليل وقياس الأداء التنظيمي (45 نقطة) ، وإدارة المعلومات والمعرفة (45 نقطة)
- 5- القوى العاملة (85 نقطة): بيئة القوى العاملة (40 نقطة) ، إدارة القوى العاملة (45 نقطة) .
- 6- العمليات التشغيلية (85 نقطة): عمليات العمل (45 نقطة) ، الفعالية التشغيلية (40 نقطة).
- 7- النتائج (450 نقطة): نتائج المنتج والعمليات (120 نقطة)، نتائج العملاء (80 نقطة)، نتائج القوى العاملة (80 نقطة)، نتائج القيادة والحوكمة (80 نقطة)، النتائج المالية والسوقية والإستراتيجية (90 نقطة).

<https://www.youtube.com/watch?v=6pzAUd7IUHU>

وحتى تتمكن الشركة من التنافس مع الآخرين في إطار الجائزة يجب عليها جمع ما يزيد على 700 نقطة، ليجري تصنيفها ضمن الشركات المؤهلة التي ستعرض على لجنة الجائزة، وأعلى مجموع سجلته الشركات تراوح بين 800 و 850 .

الشكل (02): المعايير التفصيلية لجائزة بالدريج



المصدر: قناة قطاع تمكين الأداء على اليوتيوب الرابط، <https://www.youtube.com/watch?v=MlbOi9eLs2U>