**سادسا: المحاضرة السادسة**

1. هل أن الشركات لديها برنامج لإدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى الحصول على شهادة المطابقة؟
2. هل أن الشركات الحاصلة على شهادة المطابقة بحاجة إلى تطبيق برنامج لإدارة الجودة الشاملة؟
3. ماذا تعمل الشركات التي لم تطبق برنامجاً لإدارة الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة المطابقة، ومن أين تبدأ؟ من مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 ؟ أم من إدارة الجودة الشاملة أم كلاهما؟

أن الشركات التي تمتلك برامج لإدارة الجودة الشاملة ومنها الشركات التي تميزت في تطبيقها والذي أهلتها للحصول على جوائز الجودة الخاصة بالشركات الأكثر نجاحا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة مثل ( جائزة Demingفي اليابان، وجائزة مالكوم بالدرجMalcom Baldrige في الولايات المتحدة، وجائزة الجودة الأوربية European Quality في أوربا) قد أصبحوا مسجلين على مواصفات ISO 9000 حيث وجدت تلك الشركات أن تطبيقها لتلك مواصفات ساعدتها على تقييس وإضفاء الصفة الرسمية على أنظمة جودتها وأشارت كذلك إلى الفوائد التشغيلية والتسويقية وتحسين العمليات المتحققة. والذي يثبت إن إدارة الجودة الشاملة ومواصفات انظمة إدارة الجودة ISO 9000 هما متوافقان (Compatible) ولا يوجد أي تعارض بينهما. (Own & Cothran:1994:262)، ذلك أن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة تتطلب وجود نظام جودة مشابه لنظام الجودة القائم على مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 وبهذا فأن الشركات التي طبقت برامج لإدارة الجودة الشاملة سوف تحتاج إلى تغيرات ثانوية للإيفاء بمتطلبات التسجيل مما يوفر عليها كلفة ووقت التطبيق. (Corrigan: 1994:33)

أما الشركات الحاصلة على شهادة المطابقة فان أنظمة جودتها تمثل قاعدة قوية تستطيع أن تبني ثقافة إدارة الجودة الشاملة عليها من خلال التركيز على الزبون ومشاركة العاملين والتحسين المستمر، وفي هذا الصدد أثبتت الدراسات الاستطلاعية ان مواصفات ISO9000 هي الأرضية التي يمكن الشركة ان تستند إليها للبدء بتطبيق برامج لإدارة الجودة الشاملة حيث أدرك المدراء إن الخطوة المنطقية التالية بعد الحصول على شهادة المطابقة هو البدء ببرنامج لإدارة الجودة الشاملة. (Weston:.1995:67)

اما شركات الدول النامية والتي لا تمتلك برامج لإدارة الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة المطابقة فأن عليها أولاً العمل على توفير هيكل أو نظام رسمي للجودة متمثل بتطبيق مواصفات ISO 9000 لخلق الاستقرار في بيئة الأعمال الداخلية للشركة ولتحقيق جودة ثابتة لمنتوجاتها (Lal:1996:205).

حيث يتوجب من تلك الشركات استخدام مواصفات ISO 9000 اداة للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة من خلال توفير بيئة عمل مهيكلة تنسق عمليات التحسين وتكاملها، فهو يساعد الشركات على تطوير وتعزيز ممارسات الإنتاج الكفوءة وبالتالي إذا وضع نظام الجودة في محله الصحيح فان ذلك يسهل من عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

اما الشركات التي تطبق فلسفة الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة الجودة فإنها تستطيع اعتماد مجموعة من التقنيات والأدوات والأساليب والمنهجيات التي تمثل مواصفات ISO 9000 قاعدة أساسية لها وصولاً إلى إدارة الجودة الشاملة.

أن الحصول على شهادة المطابقة يمكن الشركة من التوجه نحو تطبيق الأساليب الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وهي:

1. تحليل كلف الجودة وتطبيقاتها (إضافة إلى ما ورد في المواصفة ISO 9004-1).
2. مشاركة وقيادة وتوجيه الإدارة العليا فرق الجودة وتخطيط وضبط وتحسين استراتيجيات الأعمال القائمة على الجودة.
3. مشاريع التحسين المستمر.
4. مشاركة العاملين من خلال فرق العمل وحلقات الجودة.
5. ضبط العملية الإحصائية (SPC).
6. أنظمة إدارة الخزين/ الإنتاج مثل نظام الإنتاج في حينه (JIT).
7. التأكيد على مشاركة المجهز المستندة إلى الخبرة والثقة أكثر من التقييم.
8. الإبداع في المنتوجات والعمليات.
9. استخدام مصفوفة انتشار وظيفة الجودة (QFD).

10. استخدام قواعد المقارنة مع أفضل المنافسين في الصناعة من حيث المنتوجات والعمليات والأنظمة.

ويمكن توظيف عناصر نظام الجودة ISO 9000 قاعدة أساسية لتطوير عناصر التكنولوجيا/ الصناعة وعناصر المنافسة من خلال توفير أطار تكاملي يصل بالشركة إلى التفوق والتميز.

فالاختلاف بين مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO 9000 وإدارة الجودة الشاملة تبرز في دافعية الشركة لتطبيق كل منهما. فالمواصفة ISO 9000 هو مواصفة يمكن تقييم الالتزام بها من قبل هيئة معتمدة يمنح على أساسها شهادة مطابقة لذا فالشركة التي يكون هدفها الشهادة فقط سوف تنتهج مدخلا يختلف جوهريا عن تلك الشركات التي تتبنى مدخلا لإدارة الجودة الشاملة، والتي هدفها الوحيد هو أرضاء الزبون، على الرغم من ان مواصفات ISO 9000 تهدف إلى أرضاء الزبون أيضاً لكن عندما تكون الشهادة أكثر من خلال سعيه لخلق بيئة يكون فيها رضا الزبون في المنزلة الأولى. (Charif & Jalal:1995:466)

أن الرؤى المستقبلية تؤكد رغبة الشركات في أن تتطور مواصفات ISO 9000 باتجاه إدارة الجودة الشاملة وهذا ما اخذته منظمة ISO بالاعتبار عند إعدادها لمسودة المواصفة ISO 9000 والتي صدرت في عام 2000 والمتضمنة تركيزاً اكبر على رضا الزبون أو ما يعرف بالتركيز على الزبون (Customer Focus) حيث يمثل هذا التعديل في جوهرة تناغما مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة. (ISO 9000/2000)

وبذلك فان الجودة تعد ركنا من أركان العمل المتميز والارتقاء بها سمة سعت المنظمات كافةً إلى تحقيقها بما ينعكس بقبول الزبائن للمنتجات المقدمة لهم بشكل واضح، فضلاً عن إحرازها الميزة التنافسية والتفوق على المتنافسين