

الخلاصة:

من خلال عرض المراجعة النظرية لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وتقييم مدى توفر متطلبات تطبيقها على حالة شركة الخزف الصحي، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات تتعلق بموضوع البحث وتقديم بعض الإقتراحات لإدارة الشركة بما يساعدها في إعادة تأهيل نظام إدارة الجودة المتبع بالشركة وفقا لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتي يمكن تناولها على النحو التالي:

نتائج البحث:

1- إدارة الجودة الشاملة مدخل إداري يسعى إلى إحداث تغيير جذري في مكونات المنظمة و تحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي إلى الأسلوب الحديث، كما تعتبر فلسفة تنظيمية عامة و شاملة و تتبنى عدة أنظمة متكاملة في كافة مجالات العمل داخل المنظمة.

2- يعتبر الإيزو نظام عالمي للجودة يتضمن مجموعة من المعايير الدولية، تم وضعها من طرف المنظمة العالمية للمعايير، و يسعى هذا النظام إلى توفير مستوى جودة ذو طابع عمومي و عالمي و ليس خاصا بمنظمة معينة.

3- بالرغم من وجود مبادئ و مرتكزات ذات طابع عام لإدارة الجودة الشاملة إلا أن تطبيقها من حيث مدها يختلف من منظمة لأخرى ، بمعنى أن لكل منها نموذج خاص بها يختلف عن نماذج المنظمات الأخرى ، في حين أن جميع المنظمات التي حازت على شهادة الإيزو تطبق نفس القواعد التي تتصف بالعمومية و ليس بالخصوصية كما هو الحال في إدارة الجودة الشاملة .

4- تعد ISO 9001-2000 المواصفة الوحيدة وقد حلت محل كل من المواصفة القياسية ISO 9001-1994، ISO 9002-1994، ISO 9003-1994 وهي معدة للاستخدام من قبل شركات ترغب في تحسين أدائها وتسعى إلى المنافسة عن طريق التميز.

5- عند إعدادها للمواصفة إيزو 9000 إصدار 2000م و المتضمنة تركيزا أكبر على رضا الزبون أو ما يعرف بالتركيز على الزبون، أخذت منظمة ال ISO بعين الاعتبار الرؤى المستقبلية التي تؤكد رغبة الشركات في أن تطور مواصفات ISO9000 باتجاه إدارة الجودة الشاملة، حيث يمثل هذا التعديل في جوهره تناغما مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة .

6- إنخفاض نسبة التوافق مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالشركة محل الدراسة حيث قدرت بـ: 64.2 % ، نتيجة عدم التوافق مع المحاور الأربعة لمتطلبات تطبيق و المتمثلة في المبادئ، القيادة الإدارية ، إدارة الموارد البشرية، القياس و التحليل و التحسين، حيث نجد:

- * انخفاض نسبة التوافق مع المحور المتعلق بمبادئ إدارة الجودة الشاملة (61.6%).
- * انخفاض نسبة التوافق مع المحور المتعلق بالقيادة الإدارية (65%).
- * انخفاض نسبة التوافق مع المحور المتعلق بإدارة الموارد البشرية (68.2%).
- * انخفاض نسبة التوافق مع المحور المتعلق بالقياس و التحليل و التحسين (62.2%).

الإقتراحات:

بالاعتماد على الإستنتاجات التي تم ذكرها أعلاه، جرى التوصل إلى عدد من الإقتراحات المتعلقة بموضوع البحث:

- 1 يمكن أن تقوم الشركة محل البحث بالعمل على التوافق مع المحور المتعلق بمبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال إتباع الإجراءات الآتية:
 - * بناء نموذج من مبادئ إدارة الجودة الشاملة يتناسب مع طبيعة العمل ومعطياتها في الشركة، مع البدء المباشر في ذلك لأن إدارة الجودة الشاملة أسلوب حياة تتبناه وتبدأ به وتستمر إلى الأبد في تطبيقه وتحسينه.
 - * ضمان أن احتياجات العملاء تحدد وتحول إلى منتجات تحقق رضاهم.
 - * تضمين قوانين الشركة بما يرتبط بمكافأة من يحقق التحسينات المطلوبة والمخطط لها ويتجاوزها إلى ما هو أفضل.
 - * تحليل العمليات وذلك للتخلص من المهام الزائدة التي ترفع التكاليف، وتزيد من الجهد المبذول من قبل العامل لإنجاز العمل، وهذا حتى يتم تسهيل عملية دعم العاملين وتدريبهم. والعمل على التحسين المستمر للعمليات.
 - * العمل على الالتزام بمبدأ منع حدوث الأخطاء من خلال الاستثمار في تطبيق الإجـراءات الوقائية والمناسبة للأعمال المختلفة.
 - * إنشاء دائرة بحث وتطوير في الشركة من أجل التعرف على رغبات المستهلكين وتحقيقها بل تجاوزها.
- 2 يمكن أن تقوم الشركة محل البحث بالعمل على التوافق مع المحور المتعلق بالقيادة الإدارية من خلال إتباع الإجراءات الآتية:
 - * الاهتمام ببناء الوعي بإدارة الجودة الشاملة في الشركة بشكل أفضل من خلال الاهتمام بإعداد الندوات التثقيفية، والبرامج التدريبية للعاملين في الشركة وقيام المديرين بالاجتماع مع العاملين تحت سلطتهم من أجل تبادل المعلومات والآراء.
 - * إجراء المراجعة الدورية لسياسة الجودة للتحقق من صلاحيتها المستمرة.

الخلاصة.....

- * نشر جاذبية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين مختلف الأنشطة من خلال المكافأة الإيجابية للعاملين الذين حققوا النجاح في تطبيق الجودة الشاملة في الأنشطة التي يعملون فيها في الشركة.
- * الالتزام بتطبيق المقارنات الدائمة والدورية بين ما تم التخطيط له وما تم تحقيقه على أرض الواقع والمرتبط بتحقيق التحسينات المستمرة على كل ما يتم داخل وخارج الشركة.
- * الالتزام بتحسين وتطوير نظام إدارة الجودة.
- 3** يمكن أن تقوم الشركة محل البحث بالعمل على التوافق مع المحور المتعلق بإدارة الموارد البشرية من خلال إتباع الإجراءات الآتية:
 - * القيام بوضع القوانين والإجراءات التي توضح عدم تأثير عملية التحسينات على المواقع الوظيفية التي يشغلها العاملون من أجل منع الشعور بالخوف والتهديد بخسارة الوظيفة أي نشر الشعور بالأمن الوظيفي بين العاملين، حتى يقومون بالمشاركة في دعم تطبيق عملية التحسين المستمر، من خلال إبداء آرائهم، والعمل على تحديد المشاكل إن وجدت.
 - * الاهتمام بتطبيق مفردات عنصر تطوير العمل الجماعي المرتبطة بشكل أساسي بحلقات الجودة، وهي الأساس التاريخي لإدارة الجودة الشاملة والتي لا تطبق بشكل كامل في الشركة.
 - * القيام بتنظيم دورات تدريبية لكل العاملين في الشركة على طرق تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة و تقويم فعالية التدريب المنفذ بشكل دوري.
 - * تعيين أفراد مؤهلين لتنفيذ المسؤوليات المحددة في نظام إدارة الجودة الشاملة.
 - * تحديد الإحتياجات التدريبية بدقة ، والقيام بتوفيرها لتحقيق التحسين المستمر في أداء العاملين.
- 4-** يمكن أن تقوم الشركة محل البحث بالعمل على التوافق مع المحور المتعلق بالقياس و التحليل و التحسين من خلال إتباع الإجراءات الآتية:
 - * تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة من أجل التحقق من نجاعة عملية وأجهزة المعايرة في جميع العمليات المستخدمة من قبل الشركة، وحتى يتم تعديلها وتطويرها والارتقاء بها.
 - * وضع نظام للصيانة الدورية لأجهزة وأدوات القياس والإختبار.
 - * مراقبة المنتجات غير المطابقة واتخاذ الإجراءات المناسبة.
 - * قياس درجة رضا العملاء من خلال جمع وتحليل البيانات المناسبة وتحديد التحسينات المطلوبة.
 - * تحقيق إتصالات داخلية فعالة بين جميع الأنشطة والمستويات التنظيمية بهدف التطبيق الكفاء والفعال لنظام إدارة الجودة الشاملة.
 - * تجهيز المباني التي تعمل بها الشركة بأنظمة تهوية مركزية تعمل على منع تلوث الهواء الداخلي والخارجي للشركة والبيئة بأبخرة وأغبرة المواد المستعملة، بهدف المحافظة على صحة العاملين فيها والقاطنين في المجتمع حولها، وعلى سلامة البيئة من التلوث.

.....الخاتمة.....

- 5- وضع نظام هدفه المحافظة على جودة المنتجات وضمان مطابقتها لمتطلبات العملاء عند المناولة والتخزين والتغليف والحفظ والتسليم.
- 6- زيادة الفحوص المخبرية المطبقة على المواد الأولية مباشرة قبل دخولها المراحل التصنيعية والتأكد من مطابقتها للمعايير المعمول بها.
- 7- رفع درجات العناية بالعاملين في الشركة وتحقيق رغباتهم، حتى يتم توليد الرضا لديهم، وتحفيز دافعيتهم، وتأكيد ولائهم للشركة، وذلك يمكن أن يتم من خلال بعض الأمور مثل: وضع قوانين ونظم تعنتي بتحقيق رغبات العاملين؛ فسح المجال للاستماع لهم؛ العمل على تقديم الشكر وجوائز التقدير لهم، حتى يتم تحقيق الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين.
- 8- عدم الإكتفاء بالمقارنة التاريخية لتقييم أداء الشركة ويمكن البدء بعمل مقارنة مع شركات منافسة.