

إدارة

الجودة الشاملة

الفصل الأول

خصائص المجتمع الياباني

مقدمة

نظرة تاريخية حول اليابان

الطبيعة الجغرافية

النظام السياسي والدستوري

أهم سمات البناء الاجتماعي في اليابان

١- العائلة

٢- التعاون والتعاطف والمشاركة الوجدانية

٣- أولوية الالتزامات الفردية على الحقوق الفردية

٤- الاهتمام بالعنصر البشري في اليابان

٥- التركيز على التطبيق والتكيف

أهم خصائص البناء التربوي في اليابان

١- النظام التربوي في اليابان يستمد مقوماته من طبيعة مجتمعه وروح امته واحتياجات وطنه.

٢- بدأ النظام التربوي الياباني نهضته الحديثة من جذوره التاريخية وتقاليد المتأصلة في مؤسساته القائمة بالفعل.

٣- يعتبر التعليم في اليابان خدمة وطنية وواجب قومي يتجاوز أي جهد فردي أو فئوي خاص

٤- تسمي اليابان إلي اعتماد أسلوب التمسك بالعادات والتقاليد والقيم بأعلى درجات الانضباط الموحد في البناء الفكري والسلوكي.

٥- سعت اليابان إلى تأسيس قاعدتها العلمية والتقنية في الصناعة معتمدة على الأساليب المهنية في التعليم.

٦- اتاحة التعليم للجميع في قاعدة الهرم التربوي واقتصاره على النخبة الممتازة عقلياً والمتفوقة في إمكانياتها.

٧- لم تتأثر اليابان أو تتمحور نحو اللغات الأجنبية المتقدمة.

٨- يقوم النظام التربوي في اليابان على أساس مركزية التوجيه ولا مركزية التنفيذ.

٩- اتسمت مهنة التدريس بأفضلية نوعية ومادية كبيرة في اليابان بعكس ما تعانيه المجتمعات النامية.

١- الاهتمام الشامل بالثقافة العامة للأمة واعتبارها أحد المرتكزات الأساسية لتنشيط المسار التربوي للمجتمع الياباني.

أثر البناء التربوي والثقافي على الإنتاجية والنوعية

١- ساهم البناء الثقافي والتربوي في تدعيم القابلية الشخصية والكفاءة الفنية للإدارة التنفيذية في المنشآت الصناعية اليابانية وخلق مرتكزات شاملة للوعي الفني والتكنولوجي.

٢- تعميق اسس المهارة وتصعيد درجات الوعي الفني والعلمي الذي اتسم به العاملون في المنشآت الصناعية اليابانية

٣- تلعب الثقافة العامة اليابانية والمؤسسات الإعلامية دوراً بارزاً في تدعيم الوعي المهني للعاملين.

٤- تعزيز سبل الاحترام والثقافة الواسعة والصلاحيات الشاملة التي تمنحها الأجهزة التنفيذية للعاملين في الخطوط الإنتاجية.

٥- اعطاء المشرفين دور في خلق العلاقة بين العاملين في الخطوط الإنتاجية والأجهزة التنفيذية وتسيير العمليات الإنتاجية.

٦- المعرفة الشاملة للأسس والمبادئ والقواعد المتعلقة بالسيطرة على النوعية وإدارة الجودة الشاملة وتطور الإنتاجية ومستلزمات الأداء الفني لكافة العاملين في مختلف الخطوط الإنتاجية والمعارف الفنية والعلمية

الفصل الثاني: خصائص التجربة اليابانية

إدارة الجودة الشاملة

يعتبر النظام الإنتاجي في اليابان من الأنظمة المتميزة بتكاملها وتفاعلها البناء مما أدى ذلك إلى تحقيق كافة الأبعاد المحققة للنمو والتطور، وساهم أيضاً في إعطاء شخصية مميزة للنظام الإنتاجي الياباني وجعلت نموه متسارعاً بشكل ساهم بصورة فاعلة في تحقيق المكانة السوقية التي يتميز بها الاقتصاد الياباني

خصائص النظام الإنتاجي في التجربة اليابانية

إن اعتماد الأسس التي اكتسبها النظام الإنتاجي في اليابان وهذا من شأنه يحقق الأبعاد التطويرية المستهدفة للبناء وسط أفاق التحديات التي تعيشها المجتمعات الإنسانية حالياً. ويمكن إبراز أهم الخصائص التي يتسم بها النظام الانتاجي في اليابان ما يلي: -

١- القيم الثقافية والتربوية للمجتمع الياباني.

أستمد النظام الإنتاجي في اليابان مقوماته الأساسية من خلال القيم الثقافية والتربوية. وكما كان لطبيعة المجتمع وروح الأمة المرتكز في إعطاء النظام الإنتاجي صفة متميزة عن الأنظمة الأخرى السائدة في العالم. فكان دور اليابان يقوم على إقامة وتسخير التكنولوجيا المستوردة وفقاً للمتطلبات الفكرية السائدة لدى اليابانيين.

٢- نقل التكنولوجيا المستوردة.

تطلعت اليابان لنقل التكنولوجيا المستوردة بعد الحرب العالمية الثانية فسعى الشعب الياباني للاستفادة من التكنولوجيا وعزلها عن الأبعاد الأيدلوجية والخلفية الفكرية. لذا قد تميز الشعب الياباني عن سائر المجتمعات الشرقية في التعامل مع التكنولوجيا وتطويرها وفقاً لطبيعة الثقافة والبناء الفكري الياباني وحاجته الأساسية.

٣- تطوير الأدوات والمواد.

استطاع النظام الإنتاجي في اليابان من تطوير أدواته ومواده من خلال النهوض الهادف وعدم الانسياق وراء تجارب الأمم واقتباس أفاق النهوض من خلال الانطلاق الفني والانتاجي من القاعدة الهادفة للتطوير والبناء يروج جماعية متفاعله.

٤- القاعدة العلمية والتقنية الصناعية.

اعتماد اليابان على بناء القاعدة العلمية والتقنية الصناعية معتمده في هذا المجال على كافة الجوانب المرتبطة بأساليب التدريب المهني وعدم اعتمادها على الجوانب النظرية.

٥- أنظمة الإنتاج اليابانية

تتسم علاقة الأفراد في أنظمة الإنتاج اليابانية بأن ورشة العمل بمثابة المكان الذي يتمكن من خلاله للعاملين وممارسه القدرة على (التفكير وتحكيم العقل والمنطق) في أدائهم الإنتاجي. ينظر الى العاملين والمشرفين في ورشة العمل الفاشلة كأنهم جزء من الآلات والمكان ويطلب منهم القيام بالعمل حسب المعايير المحددة للأداء.

٦- أسلوب التشغيل مدى الحياة Long-Term Employment

اعتماد المؤسسات والشركات اليابانية على أسلوب مدى الحياة مما يجعل حركة انتقال العاملين مقيدة بأعراف العمل السائدة. فعند قيام العامل بترك المنشأة التي يعمل بها والذهاب الى أماكن أخرى للعمل فإن على العامل أن يبدأ من أسفل السلم الوظيفي للترقية وهذا ما يجعل حركة دوران العمل في الشركات اليابانية بطيئاً. لهذا تهتم بمسألة التدريب الفني والإداري اهتماماً كبيراً.

٧- أسلوب الترقية والتقويم.

تعتمد الأنظمة الانتاجية اليابانية على أسلوب الترقية والتقويم البطيء للعاملين، وتقوم الأساليب التقويمية على أساس اعتماد المعايير والمؤشرات التالية:

- ✓ المساهمة في تطوير العمل ورفع الكفاءة الانتاجية
- ✓ درجة الارتباط العضوي للفرد العامل في المؤسسة ودرجة ولائه
- ✓ مدى رغبته ومساهمته في تعليم العمال الآخرين من زملائه في العمل
- ✓ المهارة والكفاءة الذاتية للفرد ومنها تحصيله الدراسي وتعليمه الجامعي

٨- العنصر الانتاجي

اعتباره المركز الاساسي لتطوير الانتاج والإنتاجية واعتماد الفرد في إطار المجموعة العاملة. وتعتبر من أهم السمات التي تنفرد بها المؤسسة الإنتاجية اليابانية عن غيرها من المؤسسات العاملة في المجتمع الانساني حيث يتم التركيز على الفرد من خلال المجموعة العاملة بالإضافة الى مبدأ التعاون والتفاعل.

٩- الأداة بالأهداف

اعتماد الإدارة اليابانية للنظام الانتاجي على الاساليب الإدارية والتنظيمية الحديثة كالإدارة بالأهداف، مع اعتماد نظام المعلومات والتخطيط الفأل للأداء. كما انها ترتكن الى استخدام الأسس الموضوعية في العملية الإنتاجية بدلا من سيادة العلاقات الشخصية في اغلب المنشآت في الدول النامية.

١٠-المركز التسوقي للمنشأة.

لا تعتبر الربحية هدفاً رئيسياً بحد ذاته وإنما لا بد وأن تحقق المنشأة المركز التسوقي بين المنشآت المنافسة أو ذات المنتجات البديلة لكي تحظى بالاستمرار في السوق. ان هذا المنطلق السائد في المنشآت اليابانية أدى الى خلق الشعور بالمسؤولية بين العاملين وجعلهم أكثر عطاء وابداع في الاداء الانتاجي.

١١- الثقة والتعاون

اعتماد التعاون والمودة والثقة بين العاملين والإدارة وتعميق اسس التفاعل والتكامل البناء لديهم من اجل تحقيق اهداف المنشأة، حيث يستطيع العامل أن يعمل ما يعتقد إنه قادراً من خلاله على تحقيق أهداف المنشأة بعكس القيم التي تفرزها النظرية البيروقراطية في الإدارة

سمات ومميزات التجربة اليابانية

أولاً: العمل مدى الحياة

يعتبر مبدأ العمل أو التوظيف مدى الحياة أحد الجوانب الشائعة في المؤسسات الاقتصادية اليابانية. إن الموظف أو العامل في نظام المنشآت اليابانية لا يمكن أن يطرد أو يفصل من العمل إلا لأساليب جوهريّة كالحكم عليه بجريمة معينة.

إن مبدأ التوظيف مدى الحياة من شأنه أن يخلق أجواء نفسية مستقرة لدى العامل الياباني خصوصاً بالانتماء للمنشأة التي يعمل بها.

إذا من النتائج المتحققة من جراء التشغيل مدى الحياة:

١- الاستقرار الاقتصادي والمادي للفرد الياباني وتطوير نمط معيشته على ضوء الأجور الثابتة.

٢- الأمان والاطمئنان حول المستقبل العائلي والأسري.

٣- التكيف الاجتماعي والنفسي.

٤- خلق قاعدة نفسية حول تراكم الخبر الفنية والإدارية.

ثانياً: التدرج الوظيفي في العمل:

إن مبدأ التدرج الوظيفي وفقاً للخبرة المتراكمة يعتبر من العوامل الأساسية لتطور المؤسسات اليابانية و احتلالها المكانة السوقية المرموقة، حيث أن اعتبار تقدم الفرد في مجال العمل التنظيمي أو التقنية يعتمد الخبرة المتراكمة والمهارة وليس لأي اعتبار آخر.

ثالثاً: استحداث حلقات السيطرة النوعية:

لعبت حلقات السيطرة النوعية دوراً كبيراً في تطوير المنشآت اليابانية ودورها في تعميق كفاءة الأداء وتطوير العاملين وزرع جوانب الثقة والمودة بينهم في إطار تفاعلهم الهادف نحو تحقيق أهداف المنشأة وتطويرها وتحسين إنتاجيتها.

ثالثاً: استحداث حلقات السيطرة النوعية:

لعبت حلقات السيطرة النوعية دوراً كبيراً في تطوير المنشآت اليابانية ودورها في تعميق كفاءة الأداء وتطوير العاملين وزرع جوانب الثقة والمودة بينهم في إطار تفاعلهم الهادف نحو تحقيق أهداف المنشأة وتطويرها وتحسين إنتاجيتها.

رابعاً: التحديث المستمر في التكنولوجيا المستخدمة:

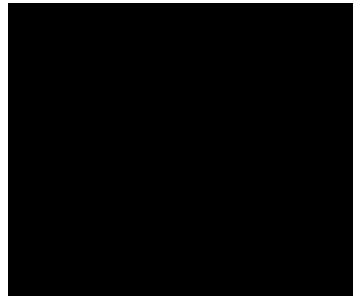
أن معدل نمو رأس المال العامل لديها يتضح بأنه يتسم بالانخفاض المستمر قياساً بالدول الصناعية الأخرى و هذا يدل على أن سبل التحديث في التكنولوجيا اليابانية بتطور باستمرار.

خامساً: حجم الاستثمار في الصناعة:

أن حجم الاستثمار في الصناعات اليابانية على المستوى القومي تعادل ١٨% بينما في الدول الصناعية المتقدمة الأخرى غالباً ما يكون ذلك أقل بكثير من اليابان وذلك يدل على التقدم والتميز الذي يتمتع به اليابان اقتصادياً.



الدقة والنظام والتطور التكنولوجي



مقارنة بين الإدارتين اليابانية والأمريكية

الرقم	المنظمة اليابانية	الرقم	المنظمة الأمريكية
١	التوظيف الدائم	١	التوظيف قصير المدى
٢	البقاء في التقييم والترقية	٢	السرعة في التقييم والدقة
٣	عدم التخصص في الحياة الوظيفية	٣	التخصص في الحياة الوظيفية
٤	إتباع وسائل الرقابة الضمنية	٤	إتباع وسائل الرقابة فردياً
٥	اتخاذ القرارات جماعياً	٥	اتخاذ القرارات فردياً
٦	المسؤولية الجماعية	٦	المسؤولية الفردية
٧	الاهتمام الشمولي بالعاملين	٧	الاهتمام الجزئي بالعاملين
٨	الاهتمام الشمولي بالسيطرة النوعية	٨	الاهتمام الجزئي بالسيطرة النوعية

٧	الاهتمام الشمولي بالعاملين	٧	الاهتمام الجزئي بالعاملين
٨	الاهتمام الشمولي بالسيطرة النوعية	٨	الاهتمام الجزئي بالسيطرة النوعية

النتائج المستوحاة من التجربة اليابانية
تعتبر السبل الإيجابية للتعرف على واقع التجارب الإنسانية إحدى صور التفاعل الإنساني ومرتكزاً أساسياً لنقل التكنولوجيا وتطويرها وفقاً لطبيعة المجتمعات الإنسانية
المجتمع الياباني استطاع الاستفادة من خبر العديد من المجتمعات الصناعية المتقدمة الأخرى، وساهم في تطوير العديد من التجارب الوطنية بما ينسجم مع الطبيعة التربوية والثقافية للمجتمع الياباني.

يمكن إنجاز السبل المستوحاة من تحليل واقع التجربة اليابانية بما يلي :-

- ١- اجراء دراسات تحليله للأنظمة الإدارية والصناعية اليابانية والتوصل إلى استنتاجات بشأن الاستفادة منها
- ٢- إدخال تجربة حلقات السيطرة النوعية وإدارة الجودة الشاملة واعتمادها سبيلاً هادفاً في تطوير المنشآت الصناعية والخدمية
- ٣- التعرف على واقع العمل وضماناته في اليابان ومدى أثره الكبير في تحقيق الزيادة الهادفة في الإنتاجية وتحسين جوانب النوعية
- ٤- إعطاء الجوانب المعنوية والمادية في التحفيز دوراً كبيراً في إدامة الصلة بين العامل والمنشأة التي يعمل بها
- ٥- الابتعاد عن سبل الترقية والتدرج الوظيفي وفقاً للاعتبارات غير الموضوعية
- ٦- المشاركة الفاعلة للعاملين في مختلف مستوياتهم الفنية والإدارية في تطوير المنشأة.
- ٧- تحسين سبل الخدمات المقدمة للعاملين واعتبارها أحد جوانب التحفيز المعنوي في تطوير الأداء وتحسينه
- ٨- استهداف التطور التدريجي في التصنيع وعدم الشروع في القفز فوق اعتبارات بناء العقلية الصناعية خصوصاً في البلدان الناهضة.
- ٩- السعي نحو بناء العلاقات الاجتماعية في داخل المنشأة بما يعزز الثقة والمودة بينهم.
- ١٠- اعتماد الطاقات المؤمنة لدى المجتمع وتعزيز البناء التربوي والثقافي بما يحفز الأفراد العاملين بأهمية الانتماء للمجتمع.
- ١١- اعطاء التدريب المهني في العمل أهمية استثنائية قادرة على خلق التراكم المعرفي علمياً وتقنياً.
- ١٢- إدخال الاساليب الحديثة في المعرفة الإنتاجية إدارياً وفنياً وتعميق سبل استخدامه في تطوير المنشآت.
- ١٣- اعطاء الفرد العامل أهمية استثنائية واعتبار اسس التطور المستهدف لا يمكن ان يحقق الا من خلال تطوير الكفاءة الإنسانية وتعزيز دورها في التخطيط للسياسات والبرامج.
- إن اعتماد الاسس التي يمكن استقراءها من التجربة اليابانية وأبعادها الإنسانية الهادفة لتطوير الإنتاج والإنتاجية وتحسين النوعية من شأنها أن تحقق الأبعاد التنموية الهادفة للمجتمعات الناهضة عموماً والمجتمع العربي خصوصاً مستهملين القيم والعادات والأعراف السائدة والتي هي افرازات الحضارة العربية والإسلامية اساساً