

◆ اصول مدیریت کیفیت

شنبه ۲۷ آبان ۱۳۸۵

چکیده

این سند هشت اصل مدیریت کیفیت که در استانداردهای سیستم مدیریت کیفیت بر مبنای سری ایزو ۹۰۰۰-۲۰۰۰ کاربرد دارد را معرفی می‌نماید. مدیریت ارشد هر سازمان می‌تواند از این اصول بعنوان چارچوبی برای راهنمایی سازمان خویش به منظور بهبود عملکردها استفاده نماید.

منبع : Intrnational Organization for Standardization. 2006. Quality

management principles. <http://www.iso.ch/iso/en/iso9000->

[14000/understand/qmp.html](http://www.iso.ch/iso/en/iso9000-14000/understand/qmp.html)

کلیدواژه : کیفیت؛ مدیریت کیفیت؛ استاندارد کیفیت؛ سیستم مدیریت کیفیت؛ ایزو؛ بهبود

عملکرد

اصل اول: تمرکز بر مشتری (Customer Focus)

هر سازمانی به مشتریان خود وابسته است و باید نیازهای حال و آینده آنان را درک نماید و

نیازمندی های مشتریان خود را برآورده نماید. علاوه بر این سازمان ها باید برای عبور از

انتظارات مشتریان خود برنامه ریزی و تلاش نمایند.

تمرکز بر مشتری و درک نیازهای حال و آینده او باعث پاسخگویی منعطف و سریع سازمان به

فرصت های بازار و در نتیجه افزایش سود سهام و سهم بازار برای سازمان خواهد شد.

رضایت مشتریان با افزایش اثربخشی بکارگیری منابع سازمان، افزایش یافته و بهبود وفاداری

مشتری به سازمان باعث ماندگاری در تجارت می گردد.

بکارگیری اصل تمرکز بر مشتری عموماً باعث می گردد که سازمان:

- برای درک نیازها و انتظارات مشتریان تحقیقات لازم را صورت دهد .
- از ارتباط اهداف سازمانی با نیازها و انتظارات مشتریان اطمینان حاصل نماید .
- ارتباطات درون سازمانی را در راستای نیازها و انتظارات مشتریان هدایت نماید .
- رضایت مشتریان را اندازه گیری نموده و بر مبنای نتایج حاصل از آن اقدام نماید .
- ارتباطات با مشتریان را به صورت سیستمی مدیریت نماید .

- از وجود توازن بین رضایتمندی مشتریان و سایر ذینفعان سازمان (نظیر مالکین، کارکنان، سرمایه گذاران، انجمن ها و مجامع محلی) اطمینان حاصل نماید.

اصل دوم: رهبری در مدیریت (Leadership)

مدیر سازمان که از منش رهبری برخوردار است باید مقاصد و جهت گیری یکنواختی را در سازمان ایجاد نماید و محیط داخلی سازمان را به گونه ای ایجاد و نگهداری نماید که کارکنان بتوانند در دستیابی به اهداف سازمانی کاملاً مشارکت نمایند.

مدیریت سازمان با منش رهبری باعث می گردد کارکنان مقاصد و اهداف سازمانی را درک نموده و برای دستیابی به آنها از انگیزه کافی برخوردار شوند. علاوه بر این با بکار بستن منش رهبری فعالیت های سازمان ارزیابی شده و در مسیری یکسان، منظم گردیده و استقرار می یابد و در نتیجه فقدان ارتباط بین سطوح مختلف سازمان به حداقل خود خواهد رسید.

بکارگیری اصل رهبری در سازمان عموماً باعث می گردد که:

- نیازهای تمامی ذینفعان سازمان شامل مشتریان، مالکین، کارکنان، تامین کنندگان، سرمایه گذاران، انجمن ها و مجامع محلی در نظر گرفته شود.

- اهداف چالش برانگیز با زمانبندی مشخص تنظیم گردد .
- ارزش های مشترک، مدل های اخلاقی و جوانمردی در تمامی سطوح سازمان ایجاد شده و تقویت گردد .
- اعتماد ایجاد گردیده و ترس از میان برود .
- کارکنان با منابع مورد نیاز، برخوردار از آموزش و آزادی عمل با داشتن مسوولیت و پاسخگویی فعالیت نمایند .
- کارکنان برای نقش و سهم خود امیدوار و دلگرم گردیده و آنرا تشخیص دهند.

اصل سوم: مشارکت کارکنان (Involvement of people)

کارکنان جوهره سازمان بوده و مشارکت آنها باعث خواهد گردید تا توانایی هایشان مزیت سازمان محسوب گردد. ایجاد انگیزه، تعهد و مشارکت کارکنان نسبت به سازمان، نوآوری و

خلاقیت در پیشبرد اهداف سازمان را به ارمغان خواهد آورد.

ایجاد مسوولیت پاسخگویی کارکنان در رابطه با عملکردشان و همچنین ایجاد اشتیاق در

مشارکت و همکاری ایشان زمینه ساز بهبود مستمر در سازمان خواهد بود.

بکارگیری اصل مشارکت کارکنان در سازمان عموماً باعث می گردد که:

- کارکنان اهمیت همکاری و نقش خود را در سازمان درک کنند .
- کارکنان محدودیت های عملکردشان را شناسایی کنند .
- کارکنان مالکیت مسایل را پذیرفته و مسوولیت حل آنها را عهده دار شوند .
- کارکنان عملکرد خود را در راستای مقاصد و اهداف شخصی ارزیابی نمایند .
- کارکنان فعالانه فرصت های افزایش صلاحیت، دانش و تجربه خود را جستجو نمایند .
- کارکنان آزادانه دانش و تجربیات خود را به اشتراک گذارند .
- کارکنان آشکارا در خصوص مسایل و عواقب آن بحث کنند.

اصل چهارم: رویکرد فرایندی (Process approach)

نتایج مورد نظر در سازمان هنگامی که فعالیت ها و منابع مرتبط به صورت فرایندی مدیریت

می شوند، با اثربخشی بیشتر حاصل می گردند. رویکرد فرایندی باعث هزینه کمتر و چرخه

زمانی کوتاهتر در استفاده از منابع بوده و نتایج بهبود یافته، سازگار و قابل پیش بینی را برای

سازمان به ارمغان خواهد آورد. همچنین رویکرد فرایندی بر فرصت های بهبود متمرکز خواهد

گردید و آنها را اولویت بندی می نماید.

بکارگیری اصل رویکرد فرایندی در سازمان عموماً باعث می گردد که:

- فعالیت های ضروری به منظور دستیابی به نتایج مورد نظر به صورت سیستمی تعریف شوند .
- مسوولیت و پاسخگویی برای مدیریت فعالیت های کلیدی به صورت شفاف ایجاد گردد .
- قابلیت فعالیت های کلیدی اندازه گیری و تجزیه و تحلیل گردد .
- فصول مشترک فعالیت های کلیدی در تعامل با بخش های سازمان شناسایی گردد .
- بر عواملی نظیر منابع، روش ها و مواد که فعالیت های کلیدی سازمان را بهبود خواهند بخشید، تمرکز گردد .
- ریسک ها، پیامدها و اثرات فعالیت های مشتریان، تامین کنندگان و سایر ذینفعان ارزیابی گردد.

اصل پنجم: رویکرد سیستمی به مدیریت (System approach to management)

شناسایی، درک و مدیریت فرایندهای مرتبط به هم بعنوان یک سیستم، کارآیی و اثربخشی سازمان را در دستیابی به اهداف خود بهبود می بخشد.

مدیریت سیستمی با یکپارچه و مرتب نمودن فرایندها بعنوان بهترین روش دستیابی به نتایج

مورد نظر، سازمان را از قابلیت تمرکز تلاش بر روی فرایندهای کلیدی برخوردار می سازد و در

ذینفعان سازمان اعتماد سازی به سازگاری، کارآمدی و اثربخشی سازمان را ایجاد نموده و

توسعه می بخشد.

بکارگیری اصل رویکرد سیستمی به مدیریت در سازمان عموماً باعث می گردد که:

- یک سیستم برای دستیابی به اهداف سازمانی در بهترین حالت کارآمدی و اثربخشی آن

پایه ریزی گردد .

- بستگی دو طرفه بین فرایندهای سیستم درک گردد .

- نقش ها و مسوولیت های مورد نیاز برای دستیابی به اهداف مشترک بهتر درک گردیده

و از این بابت موانع بین بخشی کاهش یابد .

- قابلیت های سازمانی درک شده و قیود منابع قبل از عمل ایجاد گردد .

- تعریف و هدف گذاری برای اینکه فعالیت های ویژه در یک سیستم چگونه باید عمل

نمایند .

- سیستم بر پایه اندازه گیری ها و ارزیابی هایش به صورت مستمر بهبود یابد.

اصل ششم: بهبود مستمر (Continual improvement)

بهبود مستمر عملکرد سراسری سازمان باید یک هدف پایدار برای آن سازمان باشد. در این

حالت قابلیت سازمانی بهبود یافته، مزیت عملکردی هر سازمان خواهد گردید و همترازی
فعالیت های بهبود در تمامی سطوح سازمان به منظور تصمیم گیری راهبردی ایجاد خواهد
گردید و در نهایت با اصل قراردادن بهبود مستمر در سازمان انعطاف برای واکنش در برابر
فرصت ها پدید خواهد آمد.

بکارگیری اصل بهبود مستمر در سازمان عموماً باعث می گردد که :

- یک رویکرد جامع و سازگار در تمام سازمان برای بهبود مستمر عملکرد بکار گرفته شود .
- منابع انسانی آشنا به روش ها و ابزار بهبود مستمر تامین گردد .
- بهبود مستمر در محصولات، فرایندها و سیستم ها یک هدف مشترک برای یکایک
کارکنان سازمان تعریف گردد .
- مقاصد برای هدایت و اقداماتی برای زدگیری بهبود مستمر ایجاد گردد .
- بهبود های صورت گرفته، تشخیص داده شده و تصدیق گردند .

اصل هفتم: تصمیم گیری بر مبنای واقعیت ها (Factual approach to decision

making)

در هر سازمان تصمیمات موثر بر مبنای تجزیه و تحلیل داده ها و تولید اطلاعات میسر است.

تصمیمات آگاهانه، افزایش توانایی برای اثبات اثربخشی تصمیمات گذشته بر مبنای مراجع و

سوابق واقعی و همچنین افزایش توانایی برای بازنگری، به چالش کشیدن و تغییر عقاید و

تصمیمات از جمله مزایای بکارگیری اصل تصمیم گیری بر مبنای واقعیت ها است.

بکارگیری اصل تصمیم گیری بر مبنای واقعیت ها در سازمان عموماً باعث می گردد که :

- از کفایت و دقت داده ها و اطلاعات اطمینان حاصل گردد .
- داده ها برای کسانی که به آنها نیاز دارند در دسترس باشد .
- داده ها و اطلاعات با استفاده از روش های معتبر تجزیه و تحلیل شوند .
- تصمیم گیری و اقدامات اجرایی بر مبنای تجزیه و تحلیل واقعی در کنار تجارب و بصیرت صورت پذیرد.

اصل هشتم: ارتباط سودمند و دوطرفه با تامین کنندگان (Mutually beneficial

supplier relationships)

سازمان و تامین کنندگان آن به یکدیگر وابسته هستند و رابطه سودمند و دو طرفه، توانایی هر

دو را برای ایجاد ارزش افزایش می دهد. افزایش توانایی ایجاد ارزش برای هر دو طرف در

نتیجه انعطاف و سرعت در پاسخگویی به تغییرات بازار یا نیازها و انتظارات مشتریان ایجاد می

گردد و باعث بهینه نمودن هزینه ها و منابع خواهد گردید.

بکارگیری اصل ارتباط سودمند و دوطرفه با تامین کنندگان در سازمان عموماً باعث می گردد

که :

- ارتباطی متوازن بین ملاحظات کوتاه مدت و بلند مدت ایجاد گردد .
- تخصص ها و منابع بین یکدیگر به اشتراک گذاشته شود .
- تامین کنندگان کلیدی شناسایی و انتخاب گردند .
- ارتباطات شفاف و آشکار برقرار گردد .
- اطلاعات و طرح های آینده به اشتراک گذاشته شود .
- تشریک مساعی در توسعه و بهبود فعالیت ها صورت گیرد .
- تامین کنندگان برای تشخیص بهبودها و موفقیت ها تشویق شده و دلگرم گردند .