مقاله مدیریت کیفیت فراگیر - TQM

چکیده

مقوله مدیریت کیفیت فراگیر طی دو دهه گذشته توجهات زیادی را در صنعت و علوم اکادمیک به خود جلب کرده است. مدیریت کیفیت فراگیر یکی از مشهورترین و پردوام ترین مفاهیم و فلسفه های توسعه و مدرن مدیریت در پایان قرن گذشته بوده که اثرات شگرف و عمیقی در تاریخ کسب و کارهای جدید داشته است. توسعه مفاهیم مدیریت کیفیت فراگیر باعث ایجاد تغییر جهت در فرایند های ارزیابی سازمانی، از کنترل کیفیت به سمت تضمین کیفیت شده اند و نیز بازتابی از کاربردهای متنوع و متفاوت آن که از بخش‌های تولیدی کارخانه‌ها شروع و به بخش های وسیعی از سایر فعالیت های سازمانی گسترش پیدا کرده است.

در تجزیه و تحلیل مدیریت کیفیت فراگیر با چند کلمه سروکار داریم:

مدیریت : فن، هنر، و روش اداره کردن، کنترل کردن، هدایت کردن و ... می‌باشد.

کیفیت : درجه تطابق کالای تولید سده یا خدمات ارائه شده با نیاز مشتری را بیان می‌کند.

جامع(فراگیر) : نشان دهنده کامل بودن وهمه گیر بودن آن است.

کیفیت فراگیر :تحقق کیفیت با هزینه کمتر

بنابراین مدیریت کیفیت فراگیر هنر اداره کردن کل سازمان جهت دستیابی به بهبود کلیه فرایندهای داخل سازمان و تامین نیازهای بی حد و حصر حال و آینده مشتریان است. از زمانی که مفهوم کیفیت در طول تاریخ پدید آمده تعاریف متعددی از کیفیت ارائه شده است و به تبع آن تعاریف مدیریت کیفیت فراگیر با توجه به رویکردها، نیز متفاوت می‌باشد.

تعریف مدیریت کیفیت فراگیر

روش های تعریف مدیریت کیفیت فراگیر را به 5 روش عمده تقسیم می‌کند: (1) رویکرد تولید محور اقتصادی، (2) بازاریابی و روش مدیریت عملیاتی، (3) رویکرد مبتنی بر تولید، (4) رویکرد ارزش محور مدیریت عملیاتی، (5) رویکرد کاربر محور اقتصادی. گرچه فعالیت های اقتصادی و شغلی در طول زمان در حال تغییر است، اما تعاریف مدیریت کیفیت فراگیر همچنان از رویکردها تبعیت می‌کند. براساس یک تعریف مدیریت کیفیت فراگیر را اینگونه معرفی می‌کند : مدیریت کیفیت فراگیر سیستمی است بر اساس بازخورد مستمر، به منظور بهبود کیفیت تولیدات خدماتی با استفاده از تکنیک‌ها و روش های جامع.

در تعریفی دیگر داریم : یك سیستم هزینه اثربخش برای انجام تلاش‌های بهبود كیفی مستمر افراد در كلیه سطوح سازمان، برای ارائه خدمات و كالاهایی می‌داند «كه رضایت مشتریان را تضمین می‌كند و در جست‌وجوی این است كه فرهنگی را ایجاد كند تا كلیه كاركنانش به وسیله آن به طور مداوم سازماندهی كاركنان را با نگرش تامین نیازهای متغیر و متنوع مشتریان بهبود بخشد.

جنبه‌های اصلی مدیریت کیفیت فراگیر

مدیریت کیفیت فراگیر جریانی است که از یک عرضه کننده به فرایند یا سیستم( یعنی آنچه عملا در یک بخش از سازمان رخ می‌دهد) شروع می‌شود و پس از آن به مشتری می رسد این به معنی آن است که مدیریت کیفیت فراگیر بر کار بر روی دو رابطه کلیدی تاکید می‌کند:

روابطی که بین ما(سازمان) و عرضه کنندگان ما وجود دارد؛

روابطی که بین ما و مشتریان وجود دارد.

در مرحله بعد برای استمرار خوشحال سازی مشتری هایمان باید سعی همیشگی به بهبود فرایندها یا سیستم های خود داشته باشیم. این بهبود مستمر با چند ابزار اساسی کیفی انجام می گیرد. به کاربرد ضمیر جمع "ما" در این جملات توجه داشته باشید. بهبود مستمر لازم است که توسط گروه یا تیم های بسته به طور متمایز و قابل تشخیص انجام شود. یک بخش یا قسمت از سازمان بر فرایند یا سیستمی سیطره دارد و بهبود همیشه یک فعالیت تیمی است و این یعنی آنکه درگیران TQM باید همکاری تیمی کارآمدی داشته باشند و بتوانند به تقویت بقیه کمک کنند.

اصل اول : تمرکز بر مشتری

بكارگیری اصل تمركز بر مشتری عموما باعث می گردد كه سازمان:

برای درك نیازها و انتظارات مشتریان تحقیقات لازم را صورت دهد.

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.

از وجود توازن بین رضایتمندی مشتریان و سایر ذینفعان سازمان (نظیر مالكین، كاركنان، سرمایه گذاران،

انجمن‌ها و مجامع محلی) اطمینان حاصل نماید.

اصل دوم : مدیریت رهبری

بکارگیری اصل مدیریت رهبری در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

نیاز های تمامی ذینفعان سازمان در نظر گرفته شود.

اهداف چالش بر انگیز با زمان بندی مشخص تنظیم گردد.

ارزش‌های مشترک، مدل‌های اخلاقی و هنجارهای صحیح در تمامی سطوح سازمان ایجاد و تقویت گردد.

کارکنان با منابع مورد نیاز، برخوردار از آموزش و آزادی عمل با داشتن مسئولیت و پاسخگویی فعالیت نمایند.

اصل سوم : مشارکت کارکنان

بکارگیری اصل مشارکت کارکنان در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

کارکنان اهمیت همکاری و نقش خود در سازمان را درک کنند.

کارکنان محدودیت‌های عملکردشان را شناسایی کنند.

کارکنان عملکرد خود را در راستای مقاصد و اهداف شخصی ارزیابی نمایند.

کارکنان فعالانه فرصت‌های افزایش صلاحیت، دانش و تجربه خود را جستجو نمایند.

کارکنان آزادانه دانش و تجربیات خود را به اشتراک گذارند.

اصل چهارم : مدیریت فرایند

بکارگیری اصل مدیریت فرایند در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

فعالیت های ضروری به منظور دستیابی به نتایج مورد نظر به صورت سیستمی تعریف شوند.

مسئولیت و پاسخگویی برای مدیریت فعالیت های کلیدی به صورت شفاف ایجاد گردد.

فصول مشترک فعالیت های کلیدی در تعامل با بخش های سازمان شناسایی گردد.

ریسک ها، پیامدها و اثرات فعالیت‌های مشتریان، تأمین کنندگان و سایر ذینفعان ارزیابی گردد.

اصل پنجم : رویكرد سیستمی به مدیریت

بکار گیری اصل رویکرد سیستمی به مدیریت در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

یک سیستم برای دستیابی به اهداف سازمانی در بهترین حالت کارآمدی و اثر بخشی آن پایه ریزی گردد.

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

تعریف و هدف گذاری برای اینکه فعالیت‌های ویژه در یک سیستم چگونه باید عمل نمایند.

سیستم بر پایه اندازه گیری‌ها و ارزیابی هایش به صورت مستمر بهبود یابد.

اصل ششم : رویکرد بهبود مستمر

بکارگیری اصل رویکرد بهبود مستمر در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

منابع انسانی آشنا به روش ها و ابزار بهبود مستمر تأمین گردد.

بهبود مستمر در محصولات، فرآیندها وسیستم ها یک هدف مشترک برای یکایک کارکنان سازمان تعریف گردد.

مقاصدی برای هدایت و اقداماتی برای ردگیری بهبود مستمر ایجاد گردد.

بهبود های صورت گرفته، تشخیص داده شده و تصدیق گردند.

اصل هفتم : رویکرد تصمیم گیری

بکارگیری اصل رویکرد تصمیم گیری در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

از کفایت و دقت داده‌ها و اطلاعات اطمینان حاصل گردد.

داده‌ها برای کسانی که به آنها نیاز دارند در دسترس باشد.

داده‌ها و اطلاعات با استفاده از روش‌های 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 با تامین کنندگان

بکارگیری اصل ارتباط با تأمین کنندگان در سازمان عموماً باعث می‌گردد که:

ارتباطی متوازن بین ملاحظات کوتاه مدت و بلند مدت ایجاد گردد.

تأمین کنندگان کلیدی شناسایی و انتخاب گردند.

ارتباطات شفاف و آشکار برقرار گردد.

تشریک مساعی در توسعه و بهبود فعالیت‌ها صورت گیرد.

تأمین کنندگان برای تشخیص بهبود‌ها و موفقیت‌ها تشویق شده و دلگرم گردند.

|  |
| --- |
| جمع بندی و نتیجه‌گیری  در این مقاله مفهوم مدیریت کیفیت جامع مورد مورد بررسی مجدد قرار گرفت تا از این طریق به دیدگاهی مناسب به منظور پیشرفت و بهبود فرآیندهای کسب و کار دست یابیم. مفهوم مدیریت کیفیت جامع مستلزم یکپارچگی سیستم‌ها و تکنیک‌های مورد استفاده در کیفیت می‌باشد. براساس تجاربی که حاصل از اجرای سیستم مدیریت کیفیت جامع در شرکت‌های ژاپنی بدست آمده است، به این نتیجه رسیدیم که برای پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع نیاز به یک فرآیند مرحله به مرحله می‌باشد. هر دو مورد زمینه‌های تئوریکی، یعنی تجارب شخصی و نتایج بدست آمده از بررسی‌های انجام شده تأیید کننده این امر می‌باشد که برای پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع نیاز به پیاده‌سازی سیستم‌های 5S، مهندسی مجدد، دایره کنترل کیفیت، ایزو 9000 و مدیریت تولید ناب داریم که از آن به مدل مدیریت کیفیت جامع پیشرفته نام برده شد.  همچنین در این مقاله ثابت شد که مفهوم مدل مدیریت کیفیت جامع پیشرفته برای تمام سطوح سازمانی و مدیران ارشد سازمان های بزرگ قابل اجرا می‌باشد. در نتیجه این مدل مناسب برای شرکت‌هایی می‌باشد که می‌خواهند برتر باشند. نتایج بدست آمده بیشتر قابل استفاده برای سازمان هایی می‌باشد که می‌خواهند به پیشرفت‌های تجاری سازمان‌ها و شرکت‌های پیشرو در دنیا دست یابند.  از این گذشته مدل مدیریت کیفیت جامع پیشرفته می‌تواند به عنوان سیستمی در جهت دستیابی به جوایز و گواهی‌های کیفیتی از قبیل EQA مورد استفاده قرار گیرد. این مدل، یک مکانیسم جامع است که به منظور ایجاد تحولات استراتژیک در سازمان می‌تواند به کار رود. با استفاده از این مدل سازمان ها برای حرکت به سمت پیشرفت‌های تجاری و رشد همیشگی و مداوم، هدفمند می‌شوند. |
|  |
| منابع و مأخذ  1. باران دوست، رامبد و رحمانی، شادی (1382) ، بررسی رابطه تطبیقی مدیریت کیفیت جامع و سازمان یادگیرنده، ماهنامه تدبیر، سال سیزدهم، شماره 134.  2. دادرس، کیوان (1386) ، رابطه راهبرد سازمان با مدیریت کیفیت جامع ، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره 186.  3. Abraham, B. (1995). The last word: lesson of a lifetime in managing for quality, Quality World, pp.  4 - مهشید، یزدان پناه، برنامه ریزی و مدیریت بحران، مجله تدبیر، شماره ۱۲۷، آبان ۸۱ ، ص ۵۱  5 - مهرگان تحویلداری و مهین اکبری، مدیریت بحران و چگونگی مقابله با آن، مجله مدیریت، شماره ۵۳ و ۵۴، مهر و آبان ۱۳۸۰ ، ص ۴۵.  ۳ - فاتحی، روشهای موفقیت در مدیریت بحران، مجله تدبیر، شماره ۱۲۳، تیرماه ۱۳۸۱، ص ۸۸  ۴ - ایرج، سلطانی، دستاوردهای فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر، مجله تدبیر، شماره ۱۱۲، خرداد ۱۳۸۰، ص ۵۰  ۵ - علی، محمد مصدق راد، مدیریت کیفیت فراگیر، مدل چنگالی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، بهمن ۱۳۸۱، ص ۷۷  ۶ - ایرج، سلطانی، دستاوردهای فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر، مجله تدبیر، شماره ۱۱۲، خرداد ۱۳۸۰، ص ۵۳  ۷ - داود، حسین زاده و صدیقه صائمیان، مفاهیم و فلسفه مدیریت کیفیت جامع، مجله تدبیر، شماره ۱۲۹، دی ماه ۸۱ ، ص ۶۲  ۸ - غلامرضا، توکلی، مدیریت کیفیت، یک گام به سوی توسعه اقتصادی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، بهمن ۸۱، ص ۱۲۳ |