

اصول هشت گانه مدیریت کیفیت

علیرضا غیاثی

کارشناس و سرممیز بین المللی سیستم های

مدیریت کیفیت و ایمنی مواد غذایی

مرتبط، موجب اثربخشی و کارایی سازمان در نیل به اهداف آن می گردد.

سیستم کلتی است متشکل از دو جزء یا بیشتر که دارای شرایط زیر است:

• کلت مورد نظر یک یا بیش از یک ویژگی یا کارکرد دارد.

• هر یک از اجزای آن می تواند بر رفتار و یا ویژگی های کلت تاثیر بگذارند.

• هر یک از اجزای برای تحقق عملکرد کلت لازمند اما کافی نیستند.

• تاثیرگذاری هر یک از اجزا اصلی بر رفتار و ویژگی های کلت، به رفتار و ویژگی های حداقل یک جز دیگر بستگی دارد.

اجزاء سیستم با یکدیگر در تعامل بوده و عملکرد سیستم هرگز جمع عملکرد اجزاء آن نیست، بلکه سیستم عملکرد و خواصی دارد که حاصل تعامل بین اجزاء است و هیچ یک از اجزاء به تنهایی، آن عملکرد و خواص را ندارند. بنابراین آنچه که سیستم را مشخص می نماید اجزاء، روابط بین اجزاء (تعامل)، هدف سیستم و نهایتاً محیطی است که سیستم با آن در ارتباط است.

(و) بهبود مستمر

بهبود مستمر عملکرد کلان سازمان بایستی به عنوان یک هدف دائمی سازمان باشد. بهبود، طیف گسترده ای از اقدامات کوچک در فعالیتهای روزمره تا پروژه های تغییرات اساسی در سازمان، محصولات و فرآیندها را می تواند در برگیرد.

(ز) رویکرد واقع گرایانه در تصمیم گیری

تصمیم های موثر بر پایه تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده ها اتخاذ می شوند. مدیریت ارشد سازمان باید شاخص های تعریف شده ای را مبنای تصمیم گیری خود قرار دهد. شاخص هایی که در عملکرد سازمان قابل اندازه گیری و دستیابی هستند. داده هایی که در خصوص عملکرد سازمان جمع آوری می شوند تا پس از پردازش تبدیل به اطلاعاتی شوند که موجبات ایجاد و ارتقا دانش سازمانی را فراهم نمایند.

(ح) ارتباط با تأمین کنندگان بر پایه منافع متقابل

سازمان و تأمین کنندگان آن به هم وابسته اند و ارتباط بر اساس منافع متقابل، توانایی هر دو را در ایجاد ارزش افزایش می دهد.

بر این اساس سازمان ها با درک متقابل از نیازهای طرف های تجاری خود و با استفاده از روش های مختلف نظیر آموزش، راهنمایی های فنی، انجام عملیات مشترک کنترل کیفیت و حتی سرمایه گذاری، در صد تقویت و بهبود کیفیت کار و محصولات خواهند بود.

بایستی مشخص و ترکیب شوند تا بر اساس اجرای سیستم های ارزیابی، بازخورد مناسب از میزان برآورده شدن انتظارات و خواسته ها و مهم تر از آن تلقی مشتریان نسبت به کیفیت محصول و خدمات ارایه شده دریافت شود.

(ب) رهبری

رهبران، وحدت در مقصود و جهت گیری سازمان را ایجاد می نمایند. آنها بایستی محیط داخلی را بگونه ای ایجاد و نگهداری کنند که در آن، کارکنان به طور کامل در دستیابی سازمان به اهداف مشارکت داشته باشند. مسئولیت رهبران به تعبیری، کاشتن نهال کیفیت (تدوین چشم انداز، استراتژی ها و خط مشی کیفیت) و فراهم نمودن خاک و شرایط محیطی مناسب (ایجاد سیستم) است و پس از آن رهبران می توانند از مدیران و کارکنان انتظار مراقبت از رشد و شکوفایی این درخت را داشته باشند. شناسایی و ارتقا توانمندی های بالقوه کارکنان، پذیرش مسئولیت و گسترش روحیه مسئولیت پذیری، ایفای نقش واقعی و رفع موانع موجود بر سر راه استقرار سیستم مدیریت کیفیت از اقدامات اساسی رهبری است.

(ج) مشارکت کارکنان

کارکنان در کلیه سطوح، اساس یک سازمان را تشکیل می دهند و مشارکت کامل آنها توانایی هایشان را در جهت منافع سازمان فعال می کند. توانمند سازی کارکنان، لازمه مشارکت است لذا مدیریت سازمان با شناخت فضای سازمان و تحلیل نقاط قوت و ضعف فرایند مشارکت، بایستی فنون مناسب مشارکت را انتخاب و با بهره گیری از روش های مختلف کار تیمی، آموزش مستمر، ارزیابی مستمر عملکرد بر اساس شاخص های واقع بینانه و قدردانی و اعطای پاداش، در جهت توانمندسازی و افزایش روحیه و انگیزه مشارکت گام بردارد.

(د) رویکرد فرآیندگرا

نتایج مورد انتظار، هنگامی که منابع و فعالیت های مرتبط با آنها به صورت فرآیند اداره شوند بسیار کارتر به دست می آیند. برای اینکه سازمانها به طرز اثربخشی عمل نمایند، باید فرآیندهای مرتبط و تأثیر گذار متعددی را شناسایی و مدیریت نمایند. از آنجاییکه این بحث، نقش بسیار زیادی در دوام و ارتقاء سیستم های مدیریت کیفیت دارد

لذا در شماره بعدی به طور مفصل به تشریح موضوع خواهیم پرداخت.

(ه) رویکرد سیستمی به مدیریت

شناسایی، درک و اداره کردن سیستمی از فعالیت های

به دنبال بیان ضرورت اجرای سیستم های مدیریت کیفیت و ایمنی مواد غذایی در زنجیره تولید پسته کشور در ویژه نامه شماره ۵۸، و بیان مزایای بکارگیری الزامات استانداردهای بین المللی از قبیل HACCP، ISO 9001، ISO 22000، در این شماره، به بیان اصول هشتگانه مدیریت کیفیت براساس رهنمودهای استاندارد ISO 9000:2005 خواهیم پرداخت.

سرشت رقابت جهانی از هر بنگاه اقتصادی، حداقل ۴ توانایی زیر را طلب می نماید:

۱. درک آنچه مشتری می خواهد و فراهم نمودن آن به محض درخواست و با کمترین هزینه.
۲. تدارک و فراهم نمودن کالا یا خدمت با کیفیت بالا
۳. همگامی با تغییرات تکنولوژیک، سیاسی و اجتماعی
۴. یک قدم از نیازهای مشتری جلو بودن

این طنز ظریف پدر علم مدیریت آقای دمینگ که "این کارها اجباری نیست، همان گونه که زندگی کردن اجباری نیست" بیان کننده این حقیقت است که هر سازمانی که در دنبال نمودن هر یک از موارد فوق درنگ کند، لاجرم توسط رقبا پشت سر گذاشته می شود.

اصول مدیریت کیفیت

برای آنکه سازمانی با موفقیت به اهداف تعریف شده خود نایل گردد، لازم است به صورتی سیستماتیک و شفاف جهت دهی و کنترل شود. موفقیت می تواند ناشی از استقرار و نگهداری سیستم مدیریتی باشد که طراحی آن بر اساس بهبود مستمر عملکرد سازمان، در حالی که به نیازهای تمامی طرف های ذینفع توجه می نماید، صورت گرفته باشد.

هشت اصل تعیین شده برای مدیریت کیفیت که می تواند به وسیله مدیریت ارشد و به منظور هدایت سازمان به سوی عملکرد بهتر مورد استفاده واقع شود، به شرح زیر می باشند:

(الف) مشتری گرایی

سازمان ها به مشتریان خود وابسته هستند و به همین علت بایستی نیازهای فعلی و آتی مشتریان درک، الزامات آنها برآورده شده و تلاش گردد که از انتظارات مشتری پا فراتر گذاشته شود. توجه به رضایت مشتریان (یا فراتر از آن، مشعوف شدن مشتری) تمام فعالیتهای و فرآیندهای سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد. سازمان باید بر اساس درکی که از خواسته های مشتریان مورد نظر خود (بازار هدف) پیدا می کند، نسبت به تعریف فرآیندهای مورد نیاز برای برآورده کردن این خواسته ها اقدام نماید. با پذیرش این اصل، مشتری تعیین کننده ماهیت و چگونگی انجام فعالیت های سازمان است.

شاخص های ارزیابی و اندازه گیری رضایت مشتریان