

Global Conference on

Management, Economics, Accounting and Humanities
at the beginning of Third Millennium

Certificate of Acceptance

*Global Conference on Management, Economics, Accounting, and
Humanities at the Beginning of third Millennium*

THIS IS TO CERTIFY THAT OUR EDITORIAL, ADVISORY, AND REVIEW BOARD ACCEPTED THE RESEARCH PAPER

OF

Ahmad Latifian, Naima Oliace,

ENTITLED

Pathology of Total Quality Management in Iran

FOR ORAL PRESENTATION

Conference Chairman

Prof. John Gammack



2016 may 19

Int. Conferences Center of Shiraz University, Shiraz, Iran

عارضه‌یابی مدیریت کیفیت جامع در ایران

دکتر احمد لطیفیان

عضو هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد - دانشکده علوم اداری و اقتصادی - رشته مدیریت

Email: latifian@um.ac.ir

نعمه اولیائی

دانشجوی رشته مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد - دانشکده علوم اداری و اقتصادی

Email: naiimeoliaee1374@gmail.com

چکیده:

مدیریت کیفیت جامع به‌عنوان یک از ابزارهای مهم کارا و موثر و برای بهره‌وری و رویارویی با تغییرات سریع محیط و رقابت در سطح ملی و جهانی است. آینده بازار جهانی در دست شرکت‌هایی است که توانسته باشند مدیریت کیفیت جامع را درک و به‌کار بسته باشند، چرا که نبض و قلب تجارت و خدمت‌رسانی و تولید در دست مشتری است و شرکتی موفق است که مشتری را شناخته و نیازهای او را برآورد کرده و با کمک امکانات مالی، فیزیکی و منابع انسانی خود، رضایت مشتری را جلب نماید. در این مقاله سعی دارد به اهمیت مدیریت کیفیت جامع به‌عنوان یک مفهوم و دستاورد شناخته شده در عرصه تولیدات و خدمات در سطح جهان و ایران بپردازد و برخی از آسیب‌ها و علل عدم استقرار صحیح مدیریت کیفیت فراگیر در کشور را مد نظر قرار دهد.

کلمات کلیدی: عارضه‌یابی، مدیریت کیفیت جامع و مدیریت

1- مقدمه:

امروزه تعداد بی شماری از مدیران سازمان‌ها کیفیت را به عنوان یک عامل مهم و استراتژیک تلقی می‌کنند. تحقیقات صورت گرفته نیز مزایای استراتژیک کیفیت را در سطح جهان تایید می‌کنند، زیرا کیفیت منجر به افزایش سهم بازار و بازگشت سرمایه بیشتر شده؛ هم‌چنین در بلندمدت موجب کاهش هزینه‌های تولیدی و بهره‌وری بیشتر می‌شود. اگرچه نهادینه شدن ویژگی‌های کیفیت در یک محصول در کوتاه‌مدت موجب افزایش هزینه‌ها و در نتیجه افزایش قیمت آن شود، اما ضرورتاً تاثیر منفی روی تقاضای مشتریان نخواهد داشت. مشتریان در مواجهه با محصولات جانشین ترجیح می‌دهند قیمت نسبتاً بالاتری به منظور حصول اطمینان از خرید یک محصول با کیفیت بپردازند. محصولات یک سازمان یا یک کشور به منظور رقابت موثر در اقتصاد جهانی باید الزامات استاندارد معینی از کیفیت را تامین کند.

در سال 1924 شوهارت مطالعه کنترل کیفیت آماری SQC را آغاز نمود. در سال 1950 دکتر دمینگ با روش SQC مهندسان، مدیران ارشد اجرایی سازمان‌های بزرگ ژاپنی را آموزش داد. در سال 1960 اولین دوایر کنترل کیفیت به منظور بهبود کیفیت ایجاد شدند. در دهه 1980 مفهوم TQM منتشر شد و سرانجام در دهه 1990 ISO9000 و QS9000 به عنوان مدل جهانی و استاندارد بین‌المللی برای سیستم کیفیت شناخته شدند.

برای مدیریت کیفیت جامع تعاریف زیادی ارائه شده است، یکی از تعاریف عمومی آن است که مدیریت کیفیت جامع تلاشی است پیگیر برای بهبود مستمر فرایندها، تولیدات، خدمات و همه فعالیت‌های سازمانی در جهت تأمین نیازهای مشتری یا ارباب رجوع، تقویت اهرم رقابتی و دستیابی به سطح بهینه انجام کار در رابطه با شرایط متغیر محیطی. تعریفی که از مدیریت کیفیت جامع، توسط جان اوکلند در یکی از جزوات وزارت تجارت و صنعت انگلستان آمده است عبارتست از: مدیریت کیفیت جامع به طور کلی راه مدیریت بهبود اثربخشی، انعطاف و رقابت در موسسات تولیدی و خدماتی است که تمام واحدها، فعالیت‌ها و افراد سازمان را در کلیه سطوح در بر می‌گیرد. در این مقاله محقق سعی دارد به اهمیت مدیریت کیفیت به عنوان یک مفهوم و دستاورد شناخته شده در عرصه تولیدات و خدمات در سطح جهان بپردازد و اهمیت توسعه و تداوم راهبرد مدیریت کیفیت جامع و توسعه آن در همه بخش‌های اقتصادی کشور به ویژه صنعت و تولید را مد نظر قرار دهد. مدیریت کیفیت جامع می‌تواند یک ابزار زیربنایی مستدام در تحقق اقتصاد مقاومتی کشور باشد.

2- دیدگاه دمینگ (1982):

دمینگ چهارده اصل برای مدیریت کیفیت جامع بر شمرده که عبارتند از:

1- ایجاد یک هدف پایدار در جهت بهبود محصولات و خدمات با هدف رقابت آمیزی و تداوم عملکرد و ایجاد اشتغال.

- 3- قبول فلسفه جدید، زیرا در دوران اقتصادی جدیدی به سر می‌بریم و دیگر با اشتباهات، تاخیرات، مواد و کار معیوب متداول نمی‌توان ادامه حیات داد.
- 4- خاتمه دادن به بازرسی صددرصد محصول و جایگزین کردن ایجاد کیفیت در فرایند.
- 5- قیمت نباید تنها ملاک ارزیابی در خرید باشد، بلکه به وسیله خرید از یک فروشنده مطمئن هزینه‌ها را به حداقل برسانید.
- 6- همه فرایندها را از نظر برنامه ریزی، تولید و خدمات به طور مداوم و برای همیشه بهبود ببخشید.
- 7- روش‌های جدید آموزش حین خدمت و آموزش در کار که شامل مدیریت نیز می‌گردد، را نهادی کنید.
- 8- رهبری را بپذیرید و نهادینه کنید.
- 9- از بین بردن ترس در محیط کار به طوری که همه قلباً در راه صرفه‌جوئی و بهبود اقتصادی تلاش کنند.
- 10- مرزهای بین بخش‌های ستادی را در هم نوردید.
- 11- از آن جا که ارتقای بهره‌وری و دستیابی به تولید بی‌نقص از عوامل سیستمی محسوب می‌شوند و دستیابی به آن‌ها نیازمند تحول و بهبود سیستم می‌باشد و به این ترتیب خارج از توانائی‌های نیروی کار قرار دارد لذا از طرح شعارهای بهره‌وری و تولید بدون نقص برای کارکنان اجتناب نمایید.
- 12- با توجه به این حقیقت که سهم تولید و نیز تعیین اهداف کمی مدیریت از مفاهیم سیستمی هستند، لذا سهم تولید نیروی کار و نیز هدف‌های مدیریت را بر مبنای کمیت قرار ندهید. به بیان دیگر اهداف کمی را باید برای سیستم تعریف کرد نه افراد درون سیستم.
- 13- موانع پیدایش غرور کاری را در افراد برطرف کنید.
- 14- یک برنامه قوی آموزشی و رشد فردی فراگیر آماده سازید.
- 15- همه را در برنامه تحول سیستم سهیم سازید.

۳- از دیدگاه جوران:

انطباق با مشخصات (الزامات) یا مطابقت کالا یا خدمات با کاربرد آن (متناسب بودن برای هدف).

۴- از دیدگاه کرازبی:

انطباق با نیازهای مشتریان (مدیران باید خواسته‌ها و معیار کیفیت را تعیین کند). سیستم کیفیت، مبتنی بر پیشگیری است، برای رسیدن به این هدف درک فرایندها و بهبود آنها پیش از آنکه محصولات یا خدمات به مشتری برسد.

۵- از دیدگاه تاگوچی:

کیفیت یعنی بطور دقیق به هدف رسیدن، دریک سیستم با کیفیت بد، تمامی جامعه زیان می‌بیند.

۶- از دیدگاه ایشیکاوا:

کیفیت یعنی رضایت مشتری و حرکت به سوی خشنودی و وفاداری مشتری.

۷- از دیدگاه فیگن بام (Feigenbaum):

کیفیت یعنی " توانایی یک محصول در برآوردن هدف مورد نظر (رضایت مشتری)، با حداقل هزینه ممکن در تولید آن ".

کیفیت با شناسایی نیازهای مشتری آغاز و با یک محصول یا خدمت در دستان مشتری خاتمه می‌یابد.

8- بررسی و مقایسه TQM در ژاپن، آمریکا و ایران:

در دهه‌های 1950-1960 کالاهای ژاپنی به کیفیت پایین و قیمت ارزان معروف بودند، ولی در دهه 1970 و بعد از آن به داشتن کیفیت بالا و قیمت متعادل مشهور شدند. در نتیجه‌ی این تغییرات میزان صادرات ژاپن افزایش یافت و موجب کسری تراز بعضی از کشورهای دنیا در مقابل ژاپن شد. این نتیجه انقلاب کیفیت در صنایع ژاپن بود که عامل اصلی آن فعالیت‌های فراگیر کنترل کیفیت در صنایع کوچک و بزرگ بوده است.

در طی چند سال گذشته کشور آمریکا در بازار جهانی با رقابت شدیدی روبرو بوده است. از یک طرف کشورهای اتحادیه اروپایی و از طرف دیگر کشورهای جنوب شرقی آسیا و جدیداً کشور چین از رقبای عمده ایالات متحده آمریکا در عرضه تولیدات، تجارت و اقتصاد هستند و انقلاب بین‌المللی در کیفیت و بهره‌وری، فشار سنگینی را به اقتصاد آمریکا وارد نموده است. نقطه نظرات دمی‌نگ آمریکایی جان تازه‌ای به حیات اقتصادی ژاپن در دهه 1940 تا 1950 بخشید. آمریکاییان بطور شتاب‌زده‌ای دریافتند که از قافله کیفیت عقب مانده‌اند. بنابراین گسیل داشتن کارشناسان خود به ژاپن و ورود مشاوران ژاپنی به آمریکا، نشان دهنده این امر بود که در دهه 1980 آمریکا شعار ملی خود را در سطح کشور شعار کیفیت قرار داده بود. آمریکاییان توانستند نسخه‌ی مدیریت کیفیت فراگیر آمریکایی را با استفاده از دست‌آوردهای جدید مدیریت کیفیت فراگیر ژاپن به‌روز کنند و تا حدی از عقب‌ماندگی خود در کیفیت نسبت به ژاپن بکاهند.

هرچند در شرایط کنونی ایران هنوز به دلایل گوناگون نظیر: ضعف زیرساخت‌های اقتصادی، استفاده از فن‌آوری و سازوکارهای تولیدی قدیمی به‌ویژه ((فزونی تقاضا بر عرضه)) شرایط رقابتی سازنده‌ای بر بازار داخلی حاکم نشده و مشتری هنوز قادر به ایفای نقش تعیین کننده خود در بازار رقابت نمی‌باشد، ضرورت بازننگری در شیوه‌ها و نوسازی ساختار نظام مدیریت کشور امری انکارنشدنی و گریزناپذیر است و تا کنون از مدیریت کیفیت جامع به صورت گسترده‌ای در سازمان‌های تولیدی، اقتصادی و در نظام‌های فرهنگی و علمی، مورد استفاده قرار نگرفته است.

TQM یک فرآیند خیلی بلندمدت است که هرگز انتها نمی‌یابد- که در عقیده مخالفت و تضاد با گرداننده کنونی مدیران با برنامه‌های کاری کوتاه‌مدت آن‌ها می‌باشد. TQM یک راهی را در بیرون رفتن از رکود و کسالت کنونی ترویج ارایه می‌کند.

9- مدیریت کیفیت فراگیر در ایران:

سطح مدیریت کیفیت فراگیر در ایران در مرحله آغاز است. تحقیقی در این رابطه توسط موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران انجام شده و نتیجه آن در شماره 1221 روزنامه "ابزار اقتصادی" در

شهریورماه 81 منتشر شده است. این تحقیق نشان می‌دهد که حدود 79/2 درصد ایرانی‌ها در صورت توانایی مالی ترجیح می‌دهند که کالای خارجی مصرف کنند. این شاخص در واقع نشان می‌دهد که حتی در بازار ایران، سهم بازار کالای ایرانی بسیار در خطر است و این، تهدیدی جدی برای رونق اقتصادی و تولید اشتغال به‌شمار می‌رود.

حال بر اساس این توضیحات پرسش اصلی آن است که چرا در صنایع ایران مدیریت کیفیت فراگیر اجرا نمی‌شود. تا به‌عنوان الگویی مؤثر در جهت بهره‌وری و بهبود مستمر صنعت معرفی گردد و صنایع به نقش خود به‌عنوان یکی از عناصر کلیدی در اقتصاد کشور جهت شکوفایی ایران آگاه و کوشا باشند.

یکی از مشکلات صنعت و تولیدات کشور ما عدم کیفیت مناسب محصولات و خدمات ارائه شده به مشتریان می‌باشد. اگر تولیدکنندگان صنایع در ایران به رضایت مشتری ارزش بگذارند، باید برنامه‌ریزی کیفی طراحی و ارائه دهند. چارت‌های کنترل آماری یک روش برای شناسایی عناصری است که بر کیفیت اثر می‌گذارد. نیرو و کوشش فراوانی برای برنامه‌ریزی کیفی یک فرآیند لازم است. استفاده از پیمایش‌های مشتری یک نقطه شروع با ارزش برای هرگونه تلاش TQM است. این برای اطمینان از اینکه تغییر به سوی رضایت مشتری هدایت گردیده می‌شود کمک می‌کند. هم‌چنین آن تغییر مداوم را تشویق می‌کند. به‌عنوان یک پیشرفت که به‌وجود آورده می‌شود، نیاز دیگر تعریف و شناسایی می‌شود و کاوش برای تدوین و توسعه یک روش برای برآوردن این نیاز یا حذف یک علت آغاز می‌شود.

10- نتیجه‌گیری:

TQM به‌عنوان یک از ابزارهای مهم کارا و موثر و برای بهره‌وری و رویارویی با تغییرات سریع محیط و رقابت در سطح ملی و جهانی است. آینده بازار جهانی در دست شرکت‌هایی است که توانسته باشند TQM را درک و به‌کار بسته باشند، چرا که نبض و قلب تجارت و خدمت‌رسانی و تولید در دست مشتری است و شرکتی موفق است که مشتری را شناخته و نیازهای او را برآورد کرده و با کمک امکانات مالی، فیزیکی و منابع انسانی خود، رضایت مشتری را جلب نماید. چنین عملی باعث به‌وجود آمدن سازمان‌ها و شرکت‌های چابک می‌شود که به آسانی می‌توانند در محیط‌های متغیر به رقابت برخیزند و بقای خود را تضمین نمایند.

برخی از دلایل شکست مدیریت کیفیت فراگیر در کشور عبارتند از فقدان تعهد و درک عمیق مدیران از مدیریت کیفیت فراگیر، فقدان دانش اصولی و کافی در زمینه مدیریت کیفیت فراگیر، فقدان برنامه‌ریزی بلند مدت و عزم راسخ جهت اجرای مدیریت کیفیت فراگیر، عدم درک و همکاری دائمی کارکنان، مشتریان، شرکاء و تأمین‌کنندگان کالاها و خدمات به دلیل ضعف مدیریت، شیوه مدیریت کلاسیک، اهداف مبهم و در برخی از موارد متعارض با مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان، هماهنگی ضعیف سیستمیک، عدم وجود فرهنگ سازمانی مناسب کارگروهی و تیمی در سازمان و غیره.

برای اینکه اجرای مدیریت کیفیت فراگیر با موفقیت همراه باشد، بستر سازی و پیش‌نیازهای ضروری باید فراهم گردد. برخی از الزامات مهم مدیریت کیفیت فراگیر عبارتند از ثبات و تعهد مدیریت ارشد،

سبک رهبری مدیران مناسب با بلوغ سازمانی کارکنان، برنامه ریزی راهبردی در زمینه بکارگیری مدیریت کیفیت فراگیر، سازماندهی برای کیفیت، مدیریت اثربخش نیروی انسانی، مشارکت کامل کارکنان، بهبود مستمر و مداوم فرایندهای کاری، آموزش و ایجاد فرهنگ کیفیتی، مدیریت مالی خوب، تمرکز بر مشتریان، همکاری و مشارکت شرکاء و تأمین کنندگان کالاها و خدمات سازمان، مدیریت مبتنی بر داده‌ها و حقایق و همکاری و هماهنگی بین بخشی و درون بخشی سازمان.

عزم و اراده مدیران عالی مسئول در صنایع تولیدی، یادگیری و درک عمیق آنان از مدیریت کیفیت فراگیر و استقرار موفقیت‌آمیز مدیریت کیفیت فراگیر ایرانی توسط آن‌ها در سازمان تحت مسئولیت‌شان می‌تواند تجدید حیات واقعی برای عظمت و اقتصاد ایران به شمار آید.

برخی از راه‌کارهای به‌کارگیری صحیح مدیریت کیفیت جامع در ایران به شرح زیر می‌باشد:

- 1- رضایت مشتری، افزایش سطح تولید و خدمات، کاهش هزینه، مشارکت کارکنان، تیمسازی و تفکر تیمی و حذف بوروکراسی.
- 2- استقرار الگوهای ISO9000 به‌عنوان پیش‌نیاز مدیریت کیفیت فراگیر و بومی کردن TQM.
- 3- تکریم ارباب رجوع و توجه به کرامت انسان، انعطاف‌پذیری و ارائه خدمات، اعتمادمحوری در ارائه خدمات، صحت در ارائه خدمات، توان‌مندی کارکنان، رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی، پاسخ‌گویی در ارائه خدمات و ارزش قائل شدن به نظرات مشتری.
- 4- رضایت مدنی شهروندان، پایدار نمودن ارزش‌های اجتماعی و ایجاد سرمایه اجتماعی.

11- منابع:

- 1- همتی حسن. مدیریت کیفیت جامع.
- 2- خاتم‌ساز محمود. چشم‌انداز مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) در جهان، فناوری سیمان، خرداد 1389؛ 5(32): 68-74.
- 3- کاظمی، مصطفی و هوشیار، وجیهه، مروری بر اصول مدیریت کیفیت جامع (TQM) از دیدگاه صاحب‌نظران، ماهنامه کنترل کیفیت شماره 36.
- 4- گل محمدی، فرهود، مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) در سازمان ترویج کشاورزی (درس‌هایی برای ایران). همایش منطقه‌ای کشاورزی، محور رشد و توسعه.
- 5- مجیبی میکلائی، تورج، مهدی‌زاده اشرفی، علی و امامی‌فر محسن، ارزیابی میزان آمادگی اجرای سیستم مدیریت کیفیت جامع (TQM) در تعاونی‌های فعال تولیدی بخش صنعت استان مازندران. فصلنامه مدیریت. تابستان 1391؛ 9(26): 69-85.
- 6- میکاییلی فتاح، مدیریت کیفیت فراگیر در صنایع تولیدی ژاپن. چشم‌انداز مدیریت. 1381؛ شماره 3 و 4.
- 7- والمحمدی، چنگیز، نجمی منوچهر و نورالسنا رسول، فصلنامه مدرس علوم انسانی. 1383؛ 181-