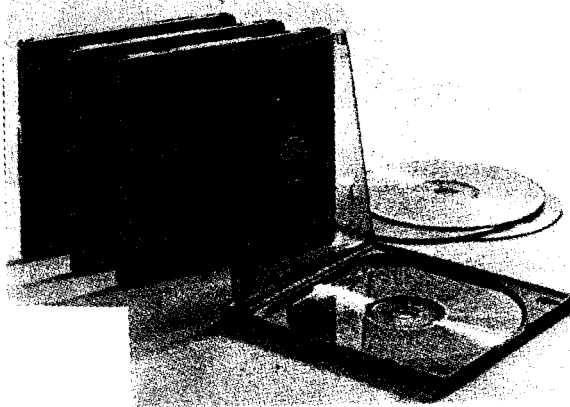




ایزو ۹۰۰۰ و الگوهای مدیریت کیفی جامع

نویسنده: آناریز پاسیوس لوزانو^۱
ترجمه: نسرین دخت عماد خراسانی^۲ و زهرا ماهوتی پور^۳



مقدمه

بعضی از واحدهای اطلاعاتی می‌کوشند تا کیفیت کارهای خود را با پاسخگویی صحیح و سریع نسبت به انتظارات مراجعان خود که تعیین‌کنندگان بازار هدف هستند، توجیه کنند. بدین ترتیب تأکید آنها بر جلب رضایت مراجعه‌کنندگان و بهبود مستمر کارهایشان هست. از این‌رو همانند سایر سازمان‌ها، آنها نیز کیفیت را این‌گونه توجیه می‌کنند:

- باید همیشه توسط کاربر تعیین شود زیرا در واقع با میزان استفاده، ارزش و منفعتی که به او می‌رسد، نسبت مستقیم دارد.

- یک مفهوم نسبی است که دائماً تغییر می‌کند، زیرا بستگی به تمایلات و نیازهای کاربران دارد.

- ویژگی‌های فرآورده یا خدمات ارائه شده را به ذهن می‌آورد، همچنین در برگیرنده امتیازاتی است ناپیدا و یا در قالب کم پیدای کیفیت که با عرضه کار ارتباط دارد.

مدیریت کیفیت

ویژگی‌های ذاتی خدمات شامل: نامحسوس، تفکیک ناشدنی و ناهمگنی، نشان می‌دهند که بخش اساسی کیفیت با عرضه مستقیم خدمات ارتباط دارد. اما بخش دیگر آن به مجموعه‌ای از فعالیت‌های صورت گرفته در واحدهای مختلف سازمان وابسته است که با قسمت مربوط به انجام خدمات نیز تفاوت دارد. باید گفت، کیفیت تنها در لحظه عرضه خدمات آشکار نمی‌شود، بلکه کلیه فعالیت‌های سازمان متعامل برای ارائه خدمات تحت تأثیر قرار می‌گیرد و در مرحله نهایی، هریک از جزئیات مذکور اهمیت می‌یابد.

از این‌رو به جای ساده اندیشی درباره کیفیت به عنوان کاری اندک، باید توجه را به مدیریت کیفیت در قالب

مجموعه‌ای از فعالیت‌ها معطوف نمود زیرا هر سازمانی برای موفق شدن در عرضه خدمات کیفی خود باید آن را به جا آورد. این مقوله موجب می‌شود که فرآیندی از شناسایی، پذیرش، رضامندی و بهبود هر چه بیشتر انتظارات و نیازهای همه مشتریان در ارتباط با محصولات و خدماتی که عرضه می‌گردند، به ذهن متبادر گردد.

کیفیت نبایستی مربوط به مدیریتی مستقل و یا خاص باشد، بلکه باید ترکیبی از مدیریت و اداره تمام فرآیندها، تصمیمات، عملکردها و وظایف سازمان در همه سطوح با تمام افراد مرتبط را در نظر گیرد و لزوم رعایت اصل مشتری - مداری در تمامی جهات سازمان همراه با انجام کار صحیح در وهله نخست، باتوجه به هدفهای آن نیز لحاظ شود.

زمانی که درباره انواع مدیریت تفکر می‌شود، ممکن است پرسند آیا شکل تعیین شده‌ای برای ایجاد آن یا الگویی آرمانی به منظور دنبال کردن وجود دارد یا خیر؟ پاسخ منفی است، زیرا نه تنها الگویی وجود ندارد بلکه یک راه حل خاص نیز نمی‌توان برای آن در نظر گرفت. نظریه پردازان، متخصصان و مؤسسات مختلف ذیربط، الگوهای کمابیش مشابهی را ارائه داده‌اند و جنبه‌های گوناگونی را در نظر گرفته‌اند که مدیریت کیفیت می‌تواند برپایه آنها بنا شود. مدیریت کیفیت جامع^۴ به عنوان یک شیوه مدیریت کیفی به یک نظام نوین اداری و مدیریتی تبدیل شده است. همچنین شکلی متفاوت با کارهای روزانه سازمان‌ها را به تصور در می‌آورد که با در نظر گرفتن هدفها، نسبت‌ها و داده‌های اطلاعاتی می‌توان براساس آنها تصمیم‌گیری کرد و تمام کارکنان را نیز در شمول آن قرار داد. هدف در اینجا برآوردن نیازهای مشتریان و انجام صحیح هر اقدامی در ابتدای امر است.

از نظر بین‌المللی نیز برای بهبود کیفیت در روابط



اقتصادی، سازمان بین‌المللی استانداردها^۵ مجموعه‌ای از استانداردها را - سری ۹۰۰۰ - به منظور تشویق مدیریت کیفیت در هر نوع سازمانی، تهیه و منتشر ساخته است. استانداردها تحت عنوان ایزو ۹۰۰۰، عناصر پایه‌ای را که برای اداره امور به نام "معیارهای کیفی" ضروری است، توجیه می‌کنند. آنها سیاهه‌ای از جنبه‌های گوناگون را همراه با ویژگی‌های بنیادین سازمان، ارائه می‌دهند که می‌بایست در فعالیت‌های مربوط به مدیریت کیفیت منظور شوند. این استانداردها بر گردآوری جنبه‌ها و یا عناصری تأکید دارند که باید تعیین کننده چارچوب مدیریت باشند، اما در حال حاضر به هیچ وجه در چگونگی انجام کارها کمکی نمی‌کنند. در واقع آنها به آنچه باید انجام گیرد اشاره می‌نمایند و به چگونگی انجام کارها در حوزه مسئولیت سازمان‌ها نمی‌پردازند.

واحدهای اطلاع‌رسانی ما نیز همانند دیگر سازمان‌ها، کاربرد اصل کیفیت مدیریت مبتنی بر الگوی کیفیت جامع، یا الگوهای دیگر را آغاز کرده‌اند. برای مثال می‌توان الگوی اروپایی^۷ و همچنین استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ را نام برد. این مقوله "مدیریت کیفیت و عناصر نظام کیفی"^۸ نامیده می‌شود که قسمت دوم آن خاص بخش خدمات است. همان گونه که قبلاً اشاره شد، عمده‌ترین چیزی که از نظر درک مطلب باید به خاطر داشت، توسعه و اجرای یک نظام کارا با ویژگی‌های مطلوب آن است که ضروریست مورد شناسایی قرار گیرد. در این صورت، راهکارهای آنها به اصول مدیریت کیفی جامع، نزدیک‌تر می‌شود.

تفاوت‌های اساسی بین ایزو ۹۰۰۰ و کیفیت جامع

تفاوت اساسی بین استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ و کیفیت جامع، این است که دومی به عنوان فلسفه مدیریت، طیف وسیعتری دارد و برخلاف اصول کیفی در مورد استانداردهای تعیین شده ایزو ۹۰۰۰، کیفیت جامع در جستجوی یافتن مزیت و برتری هرچه بیشتر است. عمده‌ترین ویژگی‌های آن در چارچوب اولویت‌های اساسی، عوامل کلیدی و اصول کار مطرح می‌شود. چنانچه اولویت‌های اساسی کیفیت جامع مبتنی بر رضایت مشتری و کارایی است، در حالی که استاندارد ایزو ۹۰۰۰ بر اجرای تعهدات مورد قرارداد با

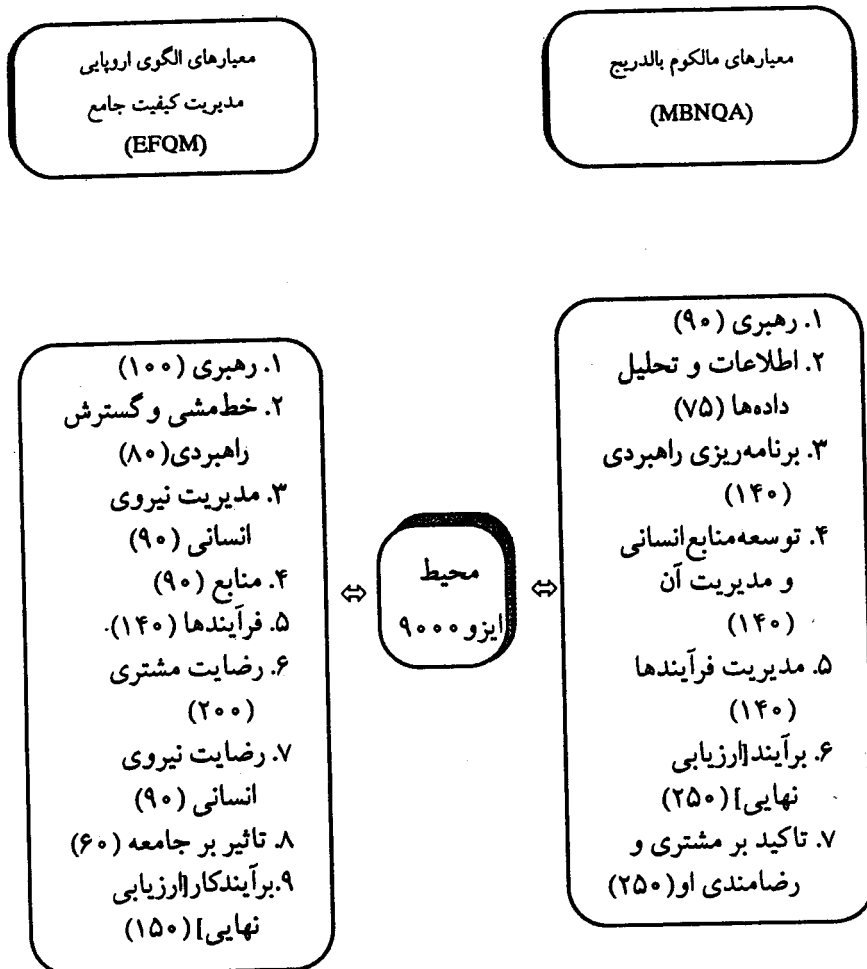
مشتریان تأکید دارد و برای تضمین کیفیت فرآورده‌ها یا خدمات ارائه شده به مشتری، کار بر روی مواد خام و فرایندهای مربوط به کیفیت را بسیار ضروری می‌داند. بدین لحاظ برای مدیریت کیفیت در واحدهای تولیدی و تمام فرایندهای تولید، نظیر طرح و تفصیلات مربوط به کالاهای خدمات نیز اهمیت ویژه‌ای قائل شده است. آنها همچنین فرایند تجدید نظر و اصلاح قرارداد^۹ یا مدیریت سفارش‌ها را مورد توجه قرار می‌دهند زیرا نه تنها کار با مواد خام و فرایندهای کیفی را لازم می‌دانند، بلکه معتقدند باید از نیاز مشتری درک صحیحی داشت تا دقیقاً همان کالای مورد نظر وی تحویل گردد و از تحویل کالایی با کیفیت متفاوت از آنچه که سفارش داده شده است جلوگیری به عمل آید.

عوامل کلیدی برای توفیق کیفیت جامع، شامل تعهد مدیران و همکاری کل افرادی است که سازمان را شکل می‌بخشند. در حالی که عوامل کلیدی و اساسی برای ایزو ۹۰۰۰ کاربرد بسیار دقیق راهکارها، ترکیب مناسب و ایجاد انگیزه برای کارکنان است.

پایه‌ها یا اصول عملکرد کیفیت جامع عبارتند از انجام فرایند مورد نظر (پردازش موضوع)، تلاش مداوم برای بهبود کار و ایجاد وحدت میان "بهترین عملکردها"ی درون‌بخشی و برون‌بخشی. در این مورد، ایزو ۹۰۰۰ خود را به فرایندهای تولیدی یا خدماتی محدود کرده و به عنوان پایه اساسی برای بهبود مستمر انجام وظیفه می‌کند که به عنوان "کاهش مداوم نابرابریها" تعبیر شده است.

با تأکید بر طیف وسیعتر و گستره کیفیت جامع، ضمن توجه به استانداردهای ایزو ۹۰۰۰، دو نمونه از الگوی کیفیت جامع به شکل جایزه‌های معتبر در جهان به طور مختصر با یکدیگر مقایسه می‌شوند:

- جایزه مالکوم بالدريج^۹ (مدیریت کنترل فرایند) که از سال ۱۹۸۷ در آمریکا بوجود آمد.
- جایزه الگوی اروپایی^{۱۰} کیفیت جامع که برای اولین بار در سال ۱۹۹۲ اهدا شد.



الگوهای مذکور از اهمیت نسبی برخوردار خواهند بود.

در شکل بالا، معیارهایی را نشان می دهیم که برای ارزیابی فرآیند بهینه سازی سازمان به طور مشترک در هر دو الگو استفاده شده اند. شکل مذکور اهمیت هریک از عوامل فوق را در ارزیابی جامع سازمان مشخص می کند.

در الگوی اروپایی کیفیت که توسط برخی از مراکز خدمات اطلاع رسانی در اسپانیا به منظور تشخیص میزان کیفیت داخلی و ارزیابی آنها به اجرا درآمد، نیمی از معیارها که با معرف های ۹-۶ تعیین شده مربوط به خروجی های آنها است، و بقیه با معرف های ۵-۱ به عنوان عوامل ایجاد تسهیلات برای همین خروجی ها مشخص شده اند. در ستون مربوط به جایزه مالکوم بالدريج، تنها معیارهای ۶ و ۷ مربوط به خروجی و رضایت مشتری است که نیمه اصلی از کل معیارها را شامل می شوند. با توجه به استانداردهای ایزو ۹۰۰۰، آنها پنجمین مورد از هر الگو یعنی "فرایندها" را مورد تأکید قرار داده اند. هر چند که می توان آنها را به شکل موارد تعیین شده به عمل درآورد، ولی فقط در محدوده معیارهای

یادداشت ها

1. Ana Reyes Pacios Lozano استاد گروه آموزش کتابداری و دکومانتاسیون دانشگاه کارلوس سوم مادرید (اسپانیا)
۲. مشاور وزیر کشاورزی در امور کتابداری و اطلاع رسانی
۳. کارشناس پروژه فهرستگان کشاورزی (وزارت کشاورزی)
4. Total quality management (TQM)
5. International Standard Organization (ISO)
6. Series 9000
7. the European Model
8. Administration of quality and elements of the system of quality
9. Malcolm Baldrige Award
10. the European Award