

عنوان : کیفیت و بهره‌وری سازمانی « در سازمان تأمین اجتماعی »

نویسنده : شراره میرسعیدی*

آدرس : اراک - خیابان شهید دکتر بهشتی - میدان 7 تیر - طبقه فوقانی پلی کلینیک ابن سینا - مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان مرکزی
تلفن : 0861 - 2241061

E-mail : Sh_Mirsaedi@Yahoo.com

مقدمه :

رشد مطلوب ارگانیزم یک سازمان نتیجه همگرایی اثربخش نیروها و تعادل پایدار درونی و نیز توسعه انطباق و سازگاری مناسب با شرایط پرچالش محیط بیرونی است . بی تردید ، یک سازمان ارگانیک ، تا مادامی که شرایط رشد و پویایی و انعطاف پذیری را در خود زنده نگه دارد دچار ایستایی ، توقف و کهولت نخواهد شد و به تدریج به سازمان مکانیکی که توان خلاقیت و جسارت ریسک از آن سلب میشود تبدیل نخواهد گشت . ساختارهای مکانیکی در قیاس با ساختارهای ارگانیکی ، فاقد آن مؤلفه‌های آفرینش ، خطرپذیری و یادگیرندگی هستند که سازمان‌ها در اوج بلوغ خود به آنها نیاز دارند . با این وصف هر چه سازمانی گسترده تر ، پیچیده تر و شلوغ تر شود ، تمایل سازمان به مکانیکی شدن بیشتر می شود و این تهدیدی است که هر شرکت را در مسیر رشد و توسعه تهدید می کند .

و دنیای امروز در آستانه هزاره سوم و در عصر رقابت ، سازمانی جز سازمان مبتنی بر تحول در گذر زمان را نمی تواند بپذیرد . و امروزه سازمان‌هایی در مسیر رشد و پویایی موفق خواهند بود که با رویکرد مشتری محوری از یک سو در راه ارتقای کیفیت تولید محصولات یا ارائه خدمات خود گام بردارند و از سویی دیگر با توجه به محدودیت منابع بر ضرورت و اهمیت تأکید بر مقوله بهره‌وری در سازمان خود پیشتاز باشند .

این مقاله قصد دارد تا با مروری اجمالی بر مفاهیم کیفیت و بهره‌وری و تلفیق آنها در کنار یکدیگر این سؤالات را مورد تدقیق قرار دهد :

ارتباط کیفیت و بهره‌وری چگونه است ؟

آیا این دو متغیر عملکرد ، یکدیگر را تقویت می کنند ، یا اینکه هیچ رابطه‌ای با هم ندارند ؟

آیا بهبود کیفیت به قیمت افت بهره‌وری تمام می شود ؟

و در خاتمه پیشنهادهاتی به منظور استفاده از این اصول در سازمان تأمین اجتماعی جهت ارتقاء و بهبود نتایج فعالیتها و پیشگامی در عرصه رقابت ارائه می گردد .

تعاریف :

کیفیت :

* - کارشناس آموزش استان و نماینده مدیریت در استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت و مدیریت زیست محیطی در استان در مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان مرکزی

وقتی از واژه کیفیت استفاده می شود ، معمولاً محصول یا خدمتی را در نظر می گیریم که یا انتظارات ما را برآورده می سازد یا از آنها پیش می افتد . این انتظارات بر مبنای استفاده مورد نظر میباشد .

کیفیت را می توان به روش زیر فرموله کرد :

$$Q = \frac{P}{E}$$

که در آن :

Q = کیفیت

P = عملکرد

E = انتظارات

اگر Q بزرگتر از یک باشد ، مشتری هنگام استفاده از آن محصول یا خدمت احساس خوبی خواهد داشت .

کیفیت طبق نظر پرفسور جوران ، دارای دو مفهوم مکمل است :

اول : کیفیت یعنی وجود ویژگی هایی در محصول (ویژگی های کیفیت) که نیازهای مشتری را پاسخ دهد و لذا موجب رضایت مشتری گردد . هدف کیفیت بالاتر ، ایجاد رضایت بیشتر مشتری و انتظار درآمد بیشتر است . ایجاد ویژگی های بیشتر و بهتر کیفیت مستلزم سرمایه گذاری و افزایش هزینه است ، لذا از این زاویه کیفیت بالاتر هزینه بردار است برای درآمد بیشتر . در اینجا کیفیت با درآمد مربوط است .

دوم : کیفیت یعنی عدم عیب و خطا . عیب و خطا موجب ضایعات ، تعمیرات ، دوباره کاری ، محصول مرجوع ، نارضایتی مشتری ، شکایت ، جریمه و از دست دادن مشتری می گردد و همه اینها هزینه آور هستند . بدین ترتیب کیفیت بالاتر حاوی عیب و خطای کمتر و لذا هزینه کمتر است . در اینجا کیفیت با هزینه مربوط است .

دکتر ادوارد دمینگ در کتاب « خروج از بحران » خود اینچنین از کیفیت صحبت می کند :
« کیفیت فقط می تواند بر اساس عوامل آن تعیین گردد . چه کسی قاضی کیفیت است ؟ از نظر یک کارگر خط تولید ، او هنگامی کیفیت را تولید می کند که بتواند به کارش اقدام کند . کیفیت سطح پائین به نظر او از دست دادن سرمایه و حتی شغل می باشد . کیفیت سطح بالا نیز به نظر او حفظ سرمایه سازمان است . »

دمینگ تا آنجا پیش می رود که ادعا می کند کیفیت معیارهای متفاوتی دارد و این معیارها دائماً در حال تغییر هستند . افراد مختلف به معیارهای مختلف به طور متفاوتی ارزش می گذارند و به همین علت ، اندازه گیری اولویت های مشتری و بازنگری ادواری در این اندازه گیریها برای موفقیت در رقابت بسیار مهم است .

کاراورا ایشی کاوا کیفیت را این گونه تعریف می کند : کیفیت عبارتست از مدیریتی که در آن :

- اهداف بلندمدت سازمان به صورت اهداف کیفیتی تعریف شود .
- تضمین کیفیت از محصول و تولیدگرایی به مشتری گرایی سوق داده شود .
- ارتباطات تمامی کارکنان با همدیگر همانند ارتباط شان با مشتری باشد و همدیگر را رقیب و حریف قلمداد نکنند .
- صحبت درباره کیفیت با اطلاعات و واقعیت ها همراه باشد .
- مدیریت کارا و منظم در سازمان حاکم باشد .
- به حقوق افراد و دموکراسی صنعتی احترام گذاشته شود .

در کلام آخر کیفیت عبارتست از :

- مناسب بودن برای هدف .
- کار درست را بار اول درست انجام دادن و بار دوم بهتر از بار اول انجام دادن .
- کیفیت یک برنامه یا درمان موقت نیست بلکه یک فرآیند است .
- کیفیت یک سفر مداوم به سوی تعالی است .

بهره‌وری:

واژه بهره‌وری در زبان فارسی ترجمه‌ای برای لغت Productivity است. این لغت از یک سو واژه‌ای تکنیکی در علم اقتصاد، مدیریت و مهندسی است و از سوی دیگر یک واژه عمومی در محاورات کارگزاران، مدیران، کارکنان سازمان و سایر اقشار جامعه است. در بیان اول با تعاریف خاص تکنیکی و تقریباً غیر قابل انعطاف مواجه هستیم یعنی بهره‌وری: یک معیار اندازه‌گیری عملکرد است که نسبت ورودی (یا ارزش‌های تولید شده) به خروجی (منابع و ارزش‌های مصرف شده) تعریف می‌شود.

اما در بیان دوم این واژه معانی گسترده و قابل انعطافی دارد نظیر: بهره‌وری یک دیدگاه فکری است. یک طرز تفکر برای تداوم پیشرفت و بهبود هرآنچه که وجود دارد می‌باشد و در واقع اطمینان به قابلیت انجام کارهای امروز بهتر از دیروز بطور مداوم است و تلاشی پیوسته برای بکارگیری تکنیکهای جدید می‌باشد.

مؤسس مرکز بهره‌وری ژاپن اذعان می‌دارد: بهره‌وری، مترادف با کیفیت است و راجع به افرادی است که با مهارتهای خود، روحیه کار گروهی، کارایی، غرور در کار و مشتری‌گرایی و به کمک ماشین‌آلات سیستم‌ها، بر ارزش فرآیند کار می‌افزایند.

و در یک سازمان به هر دو صورت از کلمه بهره‌وری استفاده می‌کنند. بدین ترتیب با بررسی تعاریف فوق، هدف از بهبود بهره‌وری عبارتست از: نگرش و رفتاری مناسب برای استفاده بهینه و مطلوب از مجموعه قابلیت‌ها، توانایی‌ها، فرصت‌ها، سرمایه‌ها، منابع و نیروها که همراه با فعالیتهای فردی و جمعی است و به سود افراد اجتماع خواهد بود.

عوامل مهم بهره‌وری:

این عوامل را می‌توان به شرح زیر برشمرد:

- 1- بازاریابی برای جذب مشتری و حفظ مشتری به عنوان عامل مهم گردش کار سازمان یا مؤسسه تولیدی و خدماتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است که عدم بکارگیری سیاستهای نوین متناسب با پیشرفتهای عوامل محیطی، خدشه‌جدی را بر ساز و کارهای عوامل سازمانی وارد می‌آورد.
- 2- اعتقاد به ایجاد محیطی مستعد جهت نوآوری، خلاقیت و شکوفایی استعدادهای نیروی انسانی موجود، با استفاده از آموزش و سرمایه‌گذاری به منظور ارتقای کیفی علمی محیط کار و بالابردن پتانسیل نیروی کار موجود در استفاده مطلوب و مفید از توان انسانی و افزایش بهره‌وری از طریق ایجاد محیط مشارکتی کار.
- 3- شناخت اطلاعات از طریق ارتباطات و انتشار آن در سطح مختلف سازمانی، به منظور ادراک مشترک از هدف‌ها و برنامه‌ها توسط عناصر سازمانی در راستای تحقق بموقع اهداف.
- 4- شناخت مهارتهای کارکنان و بکارگیری منطقی از توانمندیهای آنان در جایگاه خاص خود.
- 5- همکاری مدیریت با نیروی کار از طریق ایجاد نظام کاری با استفاده از ابزارهای مادی و معنوی به منظور افزایش راندمان و وحدت رویه در پیشبرد اهداف سازمانی.
- 6- توجه به سرمایه‌گذاری در پژوهش‌های پایه‌ای و کاربردی به منظور بهبود کیفی کار سازمانی و افزایش راندمان کاری منابع انسانی و استفاده مطلوب و سالم از پتانسیل‌های موجود.
- 7- باور به ارتباط بهره‌وری با نوآوری که عامل جدی در تحکیم نگرش نوین و خلاقیت‌ها و پویایی محیط کار باشد.
- 8- توجه به شکل‌گیری فرهنگ سازمانی در روند تکاملی جامعه و ارزش‌گذاری و اهمیت دادن به ارزش‌های والای انسانی در جهت ایجاد محیطی سالم و پویا به منظور پدید آوردن فرهنگ نوین سازمانی و درک نیازهای فیزیولوژیکی و روانی منابع انسانی موجود.
- 9- شناخت فاصله بین کار یدی و فکری و باور به تخصص و بکارگیری بهینه و صحیح از تکنیکهای نوین برای ارتقای کمی و کیفی سازمان و سرمایه‌گذاری به منظور نوکردن تجهیزات مورد استفاده منابع انسانی

چشم انداز تاریخی :

کیفیت :

توجه به کیفیت فرآورده ها موضوع تازه ای نیست . از صدها سال پیش از این مشتریان هنگام خرید به خوبی کالا را بررسی نموده و آزمایش می کردند و معیارهایی را که از نیاکان خود آموخته بودند بکار می بستند . لکن اگر آغاز فعالیت های گسترده در زمینه کیفیت را پس از پایان جنگ جهانی و بازسازی صنایع کشور ها فرض کنیم ، تخصصی شدن کارها در دوران انقلاب صنعتی نمود پیدا کرد . از اولین دهه 1950 ارزیابی محصول ساخته شده بر طبق مشخصات فنی و عبارتی کیفیت از دیدگاه طراح و میسر گردیدن دستیابی به آن فقط از طریق بازرسی آغاز گردید .

و از شروع دهه 1960 استفاده از محصول آن طور که مشتریان می خواستند و عبارتی برآورده شدن نیازهای بازار انجام گردید و در این دوره نیز کیفیت از طریق بازرسی محصول حاصل می شد و برای اطمینان از دستیابی به تلرانسهای محدودتر ، تولید با هزینه های بیشتری صورت گرفته و قابلیت رقابت کاهش یافت .

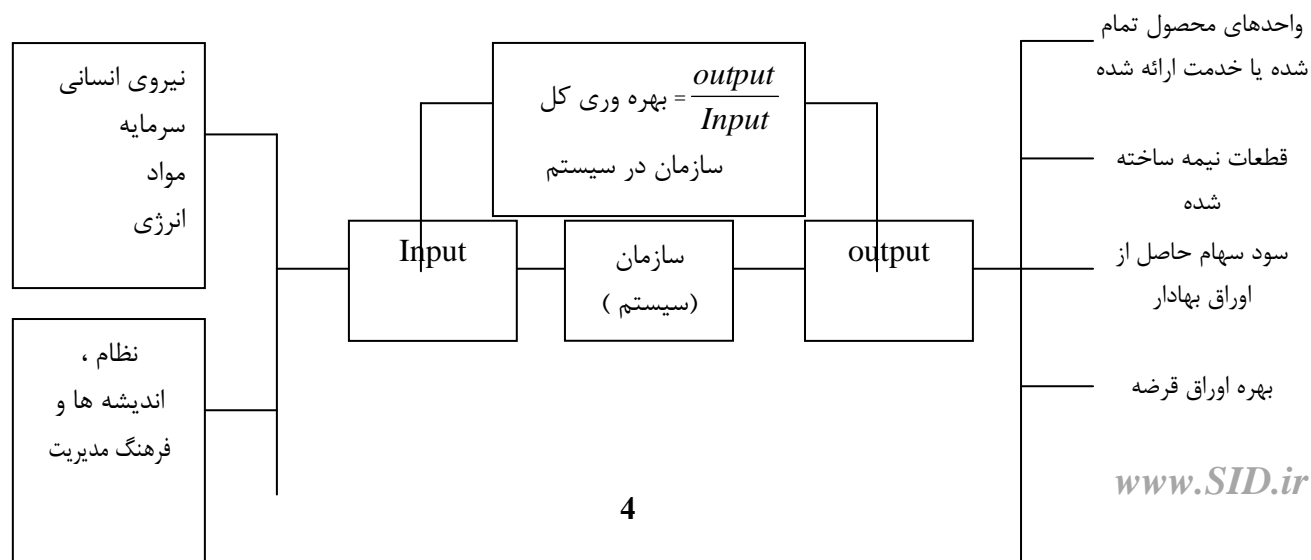
در دهه 1970 دستیابی به کیفیت مطلوب با هزینه های پائین که خواسته تمام مشتریان است و علاوه بر ضایعات ، شاخصهای دیگری مانند کیفیت محصول و خدمات ، هزینه ، تحویل بموقع ، ایمنی و روحیه کارکنان مطرح گردید و از دهه 1980 تطابق با نیازهای پنهان به مفهوم درک و برآورده ساختن نیازهای مشتریان قبل از آگاهی خود آنان شروع شد . از ضرورت های دستیابی به این نیازها و عملکرد مستمر در این روش انعطاف پذیری بسیار زیاد سازمان ، هماهنگی به روز بودن فرایندها و بهبود مستمر آنها با شرایط متغیر محیطی است .

بهره وری :

بهره وری واژه ای است که از اواسط قرن هیجدهم میلادی مطرح گردیده و امروزه بعنوان ارزشمندترین رخدادهای اقتصادی ، اجتماعی مطرح بوده و توانسته است روند حرکت بسیاری از کشورها را در مسیر توسعه تسهیل نماید .

این واژه احتمالاً اولین بار در سال 1766 ذکر شد . بیش از یک قرن بعد در سال 1883 ، Litter واژه بهره وری را به معنی نیرو و میل تولید بکار برد . در سال 1900 بعنوان « رابطه بین خروجی و عوامل بکار گرفته شده برای تولید آن خروجی » تعریف شد . 50 سال بعد ، مفهوم بهره وری بعنوان خارج قسمت به دست آمده از تقسیم خروجی بر یکی از عوامل تولید مورد استفاده قرار گرفت و در سال 1955 « تغییر در محصول بدست آمده برای منابع مصرف شده » و در سال 1962 « نسبت خروجی به ورودی » و بالاخره در سال 1979 « نسبت خروجی قابل لمس به ورودی قابل لمس » تعریف گردید .

نمودار : الگوی بهره وری (ورودی های قابل لمس و خروجی های قابل لمس)



اولویت بندی رابطه کیفیت ، هزینه ، زمان و بهره وری :

کیفیت عاملی است که در بازار رقابت حرف اول را می زند و عمری به قدمت تاریخ و حضور نوع بشر روی کره خاکی دارد . انسان حیوانیست ناطق که قدرت فکر کردن نیز دارد . انسانهای اولیه برای ادامه حیات و زنده ماندن ، خود اتکا بودند و برای سد جوع شکار می کردند . ابزار آنان برای شکار سنگ ، نیزه ، تیر و کمان ، گرز و ... بود . نیزه و تیر و کمانی مطلوب تر بود که بهتر شلیک می شد ، دقیق تر به سوی هدف هدایت می شد و بهتر در تن شکارمی نشست ، موارد فوق مبانی بودند که انسان های اولیه را واداشت تا به « کیفیت » بیندیشند . برای سالهای متمادی بشر اولیه جهت تأمین حوائج فردی (غذا ، پوشاک ، مسکن و ...) رأساً عمل می نمود اما به تدریج دریافت که می توان این نیازها را مبادله نمود (تقسیم کار) و از آنجا که عمر نگهداری کالاهای مورد نیاز مشابه نبود ضرورت جایگزینی یا انتخاب معادل برای مبادله کالا خود را نشان داد و در این میان ابتدا فلزات و بعد فلزات با عمر طولانی (گرانبها تر) جایگاه خود را پیدا نمودند و این روند نیز تاریخچه پیدایش ارزش یا « قیمت » در زندگی انسان می باشد .

مسئله « بهره وری » یا (Productivity) زمانی مطرح گردید که بشر به تولید انبوه پرداخت و رقابت در بازار مبادله کالا به وجود آمد که شروع آن به انقلاب صنعتی برمی گردد .

پس می توان در ارتباط با پارامترهای فوق اولویت ها را به شرح ذیل بیان نمود :

کیفیت

هزینه

بهره وری یا مدیریت زمان

و از آنچه که ذکر گردید می توان نکته ذیل را استنتاج نمود :
با بالا رفتن کیفیت ، قیمت تمام شده محصول افزایش یافته و میزان تولید محصول قابل ارائه به بازار مصرف (Saleable) کاهش می یابد .
آیا واقعاً این استنتاج همواره صادق می باشد ؟

در سیستمهای دارای بازرسی و کنترل کیفیت محصول در انتهای خط تولید ، قیمت تمام شده و میزان محصول قابل عرضه به بازار با توجه به درصد ضایعات تابع عوامل ذیل می باشد :

- هزینه صرف شده برای تولید

- میزان ضایعات محصول یا برگشتی

- هزینه لازم جهت رفع عیوب یا کاهش آنها

حالا اگر به جای بازرسی و کنترل کیفیت محصول تمام شده به کنترل کیفیت فرآیند تولید پرداخته شود ، دیگر نتیجه گیری فوق کاربرد نداشته و به قول دکتر دمینگ : بهینه سازی کیفیت از طریق ایجاد خلاقیت و افزایش کارایی و کنترل کیفی فرآیند تولید (و نه محصول تمام شده) باعث کاهش قیمت تمام شده (هزینه) و افزایش میزان تولید می گردد . این تز مبنای تئوری معروف انقلاب کیفیت می باشد .

ارتباط کیفیت و بهره وری :

در سالهای گذشته مدیریت همواره رابطه کیفیت و بهره وری را اساساً به صورت رابطه ای معکوس تلقی می نمود. بدان معنا که برای دستیابی به بهبود در یکی از این دو متغیر ، لازم بود که افت و انحطاط در دیگری را پذیرفت و کیفیت را تنها به زبان بهره وری بهبود بخشید و برعکس . در حالی که امروزه ، بسیاری از سازمانها با این دیدگاه به فعالیت می پردازند که کیفیت بهبود یافته ، بهره وری

بهبود یافته را در پی خواهد داشت . چگونه می توان این نقطه نظرهای متفاوت را با یکدیگر تطابق داد ؟

این مشکل ، تا حدی در تعریف ما از این دو متغیر نهفته است . چنانچه برداشت ما از کیفیت مطلق باشد ، یعنی کیفیت بهبود یافته برابر است با خوبی محض یا ویژگی های بیش از اندازه سخت ، ممکن است تصور اینکه چگونه می توان بدون هزینه اضافی به کیفیت بهبود یافته دست یافت ، در واقع مشکل باشد . از طرف دیگر ، چنانچه کیفیت به عنوان « انطباق با ویژگیها » تلقی شود ، تعریفی که امروزه در دنیای تجارت ، بطور گسترده ای پذیرفته شده است ، ارتباط آن با بهره وری آشکارتر می شود . در صورتی که محصول یا خدمت با نقایصی تولید یا عرضه شود ، یعنی در رسیدن به ویژگی های آن کالا یا خدمت ناموفق باشد ، آنگاه ضرورت دارد بر روی آن محصول یا خدمت مجدداً کار ، پردازش یا تولید صورت گیرد . در نتیجه منابع (نیروی کار ، مواد ، تجهیزات) بیشتری جهت تولید میزان مشخصی محصول یا خدمات لازم است تا دارای خصوصیات لازم باشند . این امر ما را به مفهوم کیفیت در قالب « فرآیند » رهنمون می سازد که خود دارای همبستگی مستقیم و روشنی با بهره وری است اگرچه محصولات تکمیل شده یا خدمات تحویل شده یک سازمان ممکن است در نهایت ، با ویژگی های آن محصولات یا خدمات تطبیق داده شوند . با وجود این ، کیفیت فرآیندی که آن کالا ها و خدمات را تولید می کند ، می تواند بطور گسترده ای متفاوت بوده ، تأثیری اساسی بر بهره وری آن سازمان بگذارد . چنانچه لازم باشد تا میزان قابل ملاحظه ای از محصول یا خدمت ، دوباره کاری شده و یا مجدداً پردازش شود ، در صورت بالا بودن میزان ضایعات یا مشکلات سازمان نمی تواند مدعی سطوح بالای کیفیت یا سطوح بالای بهره وری باشد . عملکرد ضعیف کیفیت ، نهاده های لازم جهت تولید میزان مشخصی از ستاده را افزایش می دهد . دوباره کاری ، بطور قطع ، میزان نیروی کار لازم و همچنین احتمالاً میزان انرژی ، مواد و سرمایه مورد نیاز را بالا می برد . زیان های ناشی از ضایعات ، آشکارا ، مواد لازم برای سطح مشخصی از تولید را افزایش می دهند . صرف نظر از نیروی کار ، تجهیزات و فضای لازمی که در اثر این زیان ها تلف می شوند و سرانجام عملکرد ضعیف کیفیت ، نیاز به بازرسی و کنترل ها را افزایش می دهد که این امر قطعاً به منابع اضافی نیاز دارد . در صورت وجود کیفیت پائین ، لازم است که میزان قابل توجهی از منابع یک سازمان ، به رفع نواقص و کنترل ضایعات اختصاص یابد تا به تولید کالا ها و خدمات . پس با بهبود کیفیت ، منابع لازم جهت تولید میزان مشخصی ستاده کاهش می یابد و این امر ، به بهبود بهره وری منجر خواهد شد .

مدیریت کیفیت :

اصول مدیریت کیفیت ، در سالهای اخیر شاهد دگرگونی قابل ملاحظه ای بوده است . بطور عمده در نتیجه تلاشهای افرادی چون « ادوارد دمینگ » ، « جی . ام جوران » و « فیلیپ کرازبی » ، مدیران شروع به یافتن نگرشی متفاوت نسبت به موضوع بهره وری کرده اند . تفکر معاصر درباره کیفیت شامل فرضیه های ذیل می شود :

- 1- کیفیت ضعیف ، هزینه های ناشناخته زیادی دارد : هزینه کیفیت که توسط « فیلیپ کرازبی » رواج یافت ، بطور معمول توسط تعدادی از سازمان ها محاسبه می شود و غالباً مشاهده شده است که از 20 درصد درآمدها فراتر می رود . « کرازبی » هزینه کیفیت را به عنوان هزینه تطابق با ویژگیها تعریف می کند و این هزینه ها را به سه دسته تقسیم می نماید :
 - 1-1- هزینه های پیشگیرانه : هزینه هایی هستند که بمنظور جلوگیری از بروز نقایص و خطاها در تولید یک کالا یا خدمت تحمیل می شوند .
 - 2-1- هزینه های ارزیابی : صرف بازرسی یا ارزیابی کالاها یا خدمات می شوند تا مشخص گردد که آیا این کالاها و خدمات ، با شرایط لازمه آنها تطابق دارد یا خیر ؟
 - 3-1- هزینه های ناکامی : هزینه هایی هستند که از عدم تطابق یک محصول یا خدمت با نیازمندیهای آن ناشی می شود .

2- کیفیت را نمی توان در بازرسی محصول گنجانند : شناخت سنتی از کنترل کیفیت ، در واقع انجام فعالیتهای گسترده بازرسی به منظور پی بردن به نقایص بوده است . امروزه تأکید بر پیشگیری است تا بازرسی ، « ادوارد دمینگ » که عموماً به عنوان پدر جنبش کیفیت ژاپن

شناخته می شود گفت : « با ساختن محصولات و سپس جداکردن خوب از بد پیشرفت نخواهید کرد چرا که این کار تضعیف کننده است »
یک دیدگاه ، پیشگیرانه مزایای بسیاری را برای سازمان در پی خواهد داشت . نگرانی درباره نواقص سازمان را فرامیگیرد و حتی بر فعالیتهای اجرایی و طراحی تأثیر می گذارد . بدین ترتیب نه تنها هزینه های ناکامی کاهش می یابند بلکه هزینه های ارزیابی نیز تنزل پیدا می کند .

3- بهبود مداوم ، تنها هدف بخردانه است : این بحث که سطح مشخصی از نقایص امری طبیعی یا قابل قبول است امروزه قویاً از سوی متخصصان کیفیت رد می شود و در محیطهای کاری پیشرفته مفاهیم سنتی از قبیل « سطوح قابل قبول کیفیت » و « صرفه جوییهای کیفیت » سریعاً روبه محو شدن می باشند و چنانچه سطح مشخصی از نواقص قابل قبول باشد آن سطح همیشه به عنوان حداقل عمل خواهد کرد و هرگز بهتر از آن سطح نخواهد شد .

4- کیفیت ، کار همه افراد است : مسئولیت کیفیت باید به عهده افرادی که کار را انجام می دهند باشد ، نه بر عهده بخش کنترل کیفیت . دقیقاً هماهنگونه که بهبود بهره وری باید مسئولیت تمام افراد سازمان باشد بهبود کیفیت نیز باید جزء لاینفک کار تمام افراد باشد .

کیفیت به عنوان نیروی محرک :

ارتباط کیفیت و بهره وری ، بسیاری از سازمانها را به سوی شناسایی کیفیت به عنوان فرصت اساسی برای بهبود بهره وری سوق داده است و این امر پیشرفت شگرفی بوده است چرا که بهبود کیفیت به مسائل دیگری نیز توجه می کند که در میان آنها می توان به رضایتمندی بیشتر مشتریان و افتخار بیشتر نیروی کار اشاره کرد .

در واقع امروزه تعدادی از سازمانها تصمیم گرفته اند تا کیفیت را تبدیل به نیروی محرکه برای تلاشهای بهبود عملکرد خود نمایند و این سازمانها به جای بهره وری ، کیفیت را به عنوان نقطه نیروبخش برای بهبود سازمانی در نظر گرفته اند . این تصمیم تا حدی به خاطر مزایای متعدد کیفیت اتخاذ می شود و در عین حال انگیزه دیگر اتخاذ این تصمیم این واقعیت روشن است که : کیفیت چیزی است که تمام افراد سازمان می توانند به طور مثبتی با آن ارتباط داشته باشند و بدین ترتیب با بهبود کیفیت به بهبود بهره وری نیز می توانند دست یابند .

کیفیت - بهره وری و سازمان تأمین اجتماعی :

تأمین اجتماعی در معنا مجموعه مساعی و کوششهایی را در بر می گیرد که در یک جامعه در جهت بهبود و ارتقاء سطح زندگی افراد صورت پذیرد .

قانون تأمین اجتماعی در تیر ماه 1354 به تصویب رسید و جانشین قانون بیمه های اجتماعی گردید و از تاریخ دهم مرداد ماه 1354 به اجرا درآمد که بموجب آن به منظور اجراء و تعمیم و گسترش انواع بیمه های اجتماعی و استقرار نظام هماهنگ و متناسب با برنامه های تأمین اجتماعی سازمانی بنام سازمان تأمین اجتماعی تشکیل گردید .

با عنایت به اینکه سازمان تأمین اجتماعی بر اساس تعریف و نوع و ماهیت فعالیت خود یک سازمان ارائه دهنده خدمات به خیل عظیمی از مشتریان می باشد و از آنجائیکه تفکر درباره کیفیت به عنوان محرکی برای تلاشهای گسترده و به منظور بهبود عملکرد تنها به سازمان های تولیدی محدود نمی شود و نمونه های متعددی از سازمان های خدماتی هم وجود دارند که به این نتیجه رسیده اند که کیفیت بطور مؤثری بعنوان نقطه تمرکز تلاشهای بهبود آنها عمل می کند ، لذا سازمان تأمین

اجتماعی هم یکی از سازمان های خدماتی است که نسبت به کیفیت توجه بسیار و قابل ملاحظه ای نموده است .

این سازمان تعریف کیفیت را به عنوان « تطابق با نیازمندیهای معتبر » آغاز نموده و تلاش خود را در حول و حوش « هشت مرحله در راستای کیفیت » سازماندهی نموده است :

- 1- تعهد مدیریت
 - 2- تشکل تیمهای بهبود کیفیت
 - 3- برگزاری برنامه های آموزشی گسترده
 - 4- تحلیل های اقتصادی
 - 5- شناسایی عوامل ریشه ای
 - 6- انجام اقدامات اصلاحی
 - 7- برقراری تناسب میان تلاشهای تیمی و اهداف سازمانی
 - 8- شناسایی فعالیتها
- اگرچه محرک ابتکار سازمان ، کیفیت است ، اما مسلم است که بهبود بهره وری نتیجه مورد نظر می باشد .

نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات :

همانگونه که در بخشهای قبل نشان داده شد با مشاهده تعاریف و ویژگی های دو اصل کیفیت و بهره وری و همچنین بررسی پیکره بندی این اصول در پاسخ به سؤالات مطرح شده در ابتدای مقاله می توان گفت :

در عصر حاضر سازمانهای برتر در رقابت جهانی معتقدند که میان دو مقوله کیفیت و بهره وری رابطه مستقیمی برقرار است و پیامد ارتقاء و بهبود کیفیت در سازمانها ارتقاء و بهبود بهره وری خواهد بود ، همانگونه که دکتر ادوارد دمینگ می گوید :

« وقتی کیفیت افزایش پیدا می کند ، بهره وری نیز افزایش می یابد . این حقیقت روشنی است اما برای عده ای اندک . »

پیشنهادات :

کشور ما ایران به دلایل متعددی از جمله وجود منابع سرشار و غنی ، مواد خام لازم برای رشد صنایع ، همچنین داشتن افرادی توانا و با استعداد فراگیری علوم و فنون ، قابلیت وسیعی برای رشد و شکوفایی دارد . اما برای تحقق یافتن این امر باید فرهنگ سازمانها را با رعایت اصول و مفاهیم کیفیت و فرهنگ بهره وری توأم نمود تا کیفیت بالای تولیدات و خدمات ارائه شده ، رضایت هرچه بیشتر مشتریان ، حضور فعال در عرصه های رقابتی و ارتقای بهره وری در تمام سطوح حاصل گردد . و ما در سازمان تأمین اجتماعی بعنوان یکی از ارکان توسعه و سازندگی کشورمان لازم است در کنار اقدامات مهم بعمل آمده درک درستی نیز از ابزارها ، جریان ها و فرآیند موفقیت داشته باشیم و شواهد گویای آنست که ما در یک بافت صلب ، غیر قابل انعطاف و مکانیکی فلج نشده ایم و یاد گیرندگی ، جسارت خطرپذیری و خلاقیت را به همراه داریم . بنابراین علامات راهنمایی را بر جاده آینده درست کشف کرده ایم اما آیا فقط همین شناخت و اقدامات بعمل آمده برای اول شدن در رقابت کافی است !؟

بی تردید این فقط آغاز راه است و مهمتر از آن ، این است که رقابت از هم اکنون شروع شده است و تک تک اعضای این خانواده سبز ، بعنوان یک سلول از این اندام واره ارگانیک می باید مسئولیت این رقابت را بپذیرند و برای قهرمانی در این عرصه تلاش کنند . ما می توانیم و تجربه به ما ثابت کرده که این ادعایی گزاف نیست . اما فراموش نباید کرد که :

« بهشت را به بها دهند نه به بهانه »

منابع و مأخذ :

- 1- بلچر ، جان ، « راهنمای جامع مدیریت بهره وری » مترجم : مدیریت بهره وری بنیاد ، تهران : انتشارات کارآفرینان ، 1379
 - 2- خاکی ، غلامرضا ، « آشنایی با مدیریت بهره وری » ، تهران : کانون فرهنگی انتشاراتی سایه نما ، چاپ اول ، 1376
 - 3- رضایی نژاد ، عبدالرضا ، « پژوهشی در مدیریت کیفیت فراگیر » ، تهران : مؤسسه خدمات فرهنگی رسا ، 1378
 - 4- لامعی ، ابوالفتح ، « مدیریت جامع کیفیت ، اصول ، کاربرد و درسهایی از یک تجربه » ، تهران : طب نوین -1382
 - 5- محب علی ، داود ، « شیوه های علمی ارتقای بهره وری نیروی انسانی » ، تهران : شرکت تعاونی خدمات و انتشارات علوم مدیریت ، 1375
 - 6- مهربان ، رضا ، « مدیریت کیفیت جامع » تهران : نشر پیکان ، 1379
-
- 7- Dale Barrie G . , « Managing Quality » , Blackwell publisher LTD, / Third Edition , 1999
 - 8- Dale H.Bester Field Et all , « Total Quality Management » , Prentice Hall , 2002
 - 9- Juran Joseph and God Frey Blanton , « Juran s Quality Hand book » , MC Graw hill , Fifth edition , 1999
 - 10- Shoji Shiba , Alan Graham , David Walden , « A New American TQM , Productivity » Press Oregon , 1990 .
 - 11- Tangen , S . ((Demystifying productivity and performance)) , International Journal of productivity and performance Management , 2005 , Vol . 54 , No . 1.