

نقش مدل‌های سرآمدی برای رشد متوازن سازمان‌ها

ناصر صفایی^۱، استاد یار، محمد رضا زارع^۲، عضو شورای سیاستگذاری و مجری جایزه ICTINQA

زهرا باقری^۳، کارشناس ارشد رشته مدیریت MBA

۱- دانشکده مهندسی صنایع- دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی - تهران- ایران

nsafaie@kntu.ac.ir

۲- دفتر فناوری اطلاعات و تحول اداری، شرکت ارتباطات زیر ساخت - تهران- ایران

d_nosazi@tic.ir

۳- دانشکده مهندسی صنایع- گروه MBA- دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی - تهران- ایران

z.bagheri71.com@gmail.com

چکیده: در جهان امروز با توجه به رقابت شدید، تغییرات و چالش‌های پیش‌رو، ضرورت تبعیت از مدل‌ها و الگوهای برتر توسط سازمان‌ها بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد. با بکارگیری مدل‌های تعالی، ضمن اینکه سازمان می‌تواند میزان موفقیت خود را در اجرای برنامه‌های بهبود در مقاطع مختلف زمانی مورد ارزیابی قرار دهد، می‌تواند عملکرد خود را با سازمان‌های موفق و متعالی مقایسه کند. ویژگی بارز این مدل‌ها این است که رشد متوازن سازمان را در کلیه ابعاد ارزیابی نموده و مجموعه‌ای از شاخصهای کلیدی را تعریف می‌نمایند که بر اساس آنها می‌توان به خوبی بهبود را در تمامی جنبه‌های سازمان پایش نمود. در ایران با استفاده از مدل جایزه ملی کیفیت که بومی شده مدل جایزه کیفیت اروپا می‌باشد، سازمان‌های داخلی اصول و مفاهیم بنیادین مدیریت کیفیت و تعالی را در تمام ابعاد سازمانی به شکل یکپارچه و سیستماتیک به کار گرفته که این امر موجب موفقیت پایدار و طولانی مدت سازمان در قالب مزایای رقابتی خود می‌باشد. در این پژوهش ویژگی‌های مدل‌های تعالی مختلف بررسی و مقایسه و در نهایت نقاط متمایز مدل داخلی جایزه کیفیت مطرح گردیده است.

واژه‌های کلیدی: مدل‌های سرآمدی سازمانی، مدل جایزه ملی کیفیت ایران (INQA)، مدل تعالی سازمانی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM)، جایزه دمینگ، رشد متوازن

نام نویسنده‌ی مسئول: ناصر صفایی

نشانی نویسنده‌ی مسئول: م ونک، خ ملاصدرا، خ پردیس، پ ۷، ط ۴، دانشکده صنایع، کد پستی ۴۳۳۴۴-۱۹۹۹۱

۱. مقدمه

تعالی سازمانی یک ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و معیار های اساسی مدیریت کیفیت جامع و سیستم خودارزیابی موجبات بهبود مستمر در دراز مدت را فراهم می نماید. از جمله نتایج تعالی سازمانی می توان به چهار مورد اشاره کرد: رشد یک سازمان در تمامی ابعاد، کسب رضایتمندی کلیه ذینفعان، ایجاد تعادل بین خواسته ها و انتظارات کلیه ذینفعان و بالاخره تضمین موفقیت سازمان در بلند مدت. همچنین از مزایای عمده مدل های تعالی می توان موارد زیر را برشمرد: برخورداری این مدل از دیدگاه سیستماتیک و فراگیر، واکنش سریع نسبت به تغییرات، مدیریت مبتنی بر فرآیند با توجه ویژه نسبت به نتایج کسب شده، ارزیابی مبتنی بر واقعیات، مشارکت گسترده کارکنان سازمان، ایجاد فرهنگ و زبان مشترک میان مدیریت و کارکنان همچنین فراهم آوردن زمینه الگو برداری از بهترین ها. تاکنون انواع متفاوتی از مدل های تعالی سازمانی معرفی شده اند که در میان این مدل ها، مدل تعالی سازمانی EFQM از شناخته شده ترین مدل های تعالی سازمانی است [4]. این مدل به سازمان کمک می کند تا با مقایسه وضع موجود و مطلوب، تفاوت ها را شناسایی و سپس براساس این اطلاعات به بررسی علل وقوع آن ها پرداخته، راه حل های بهینه سازی وضع موجود را بیابد [6]. در ایران با توجه به جامعیت مدل EFQM در طراحی مدل جایزه ملی کیفیت از این مدل بهره گرفته شده است [1]. در این پژوهش سعی شده است نقش مدل های تعالی رایج و نیز ویژگی های بارز مدل ملی کیفیت ایران در رشد متوازن سازمان مورد بررسی قرار گیرد.

۲. پیشینه مدل های تعالی در جهان

پس از جنگ جهانی دوم، ادواردز، دلبیو، دمینگ توانست نقش مهمی در تحول صنایع ژاپن ایفا نماید و در نتیجه انجمن دانشمندان و مهندسی ژاپنی* (JUSE) در سال ۱۹۵۱ اقدام به برگزاری جایزه دمینگ نمودند که از ویژگی های این جایزه تمرکز بیشتر بر روی جزییات، تکنیک ها و ابزارهای بهبود کیفیت

از جمله روش های آماری است در حالیکه سایر جوایز غیر تجویزی می باشند و سازمان ها در راه رسیدن به تعالی سازمانی ملزم به استفاده از تکنیک و ابزار خاصی نمی باشند [۳]. پس از جایزه دمینگ، جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج توسط وزارت بازرگانی آمریکا پایه گذاری گردید که از سال ۱۹۸۷ توسط رئیس جمهور وقت به سازمانهای متعالی آن کشور اعطاء می شود [5]. در پیروی از حرکت های فوق الذکر در ژاپن و آمریکا، مدیران ۱۴ شرکت برتر اروپائی در سال ۱۹۸۸ بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM) را با مأموریت برگزاری جایزه تعالی اروپا تأسیس نمودند. در سال ۱۹۹۱ این مدل، به عنوان مدل تعالی کسب و کار جهت دریافت جایزه کیفیت اروپایی معرفی شد. این مدل دارای ۵ معیار توانمندساز (رهبری، کارکنان، استراتژی، شراکت ها و منابع، فرآیندها) و ۴ معیار نتایج (نتایج کارکنان، نتایج مشتری، نتایج جامعه، نتایج کلیدی) و ۳۲ زیر معیار می باشد. این مدل نسبت به سایر مدل ها، از مقبولیت بیشتری برخوردار است و در حال حاضر توسط بیش از ۳۰۰۰۰ سازمان اروپایی مورد استفاده قرار می گیرد [۳]. در تحقیقی این دو الگوی تعالی رایج دنیا یعنی EFQM و مالکوم بالدريج بر اساس تعداد برندگان و تعداد مقالات پژوهشی ارجاع داده شده به آن ها در بازه زمانی قبل و بعد از سال ۲۰۰۰ مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج از روند رو به کاهش برندگان بخش تولید در جایزه مالکوم بالدريج و ثبات نسبی آن ها در جایزه EFQM حکایت دارد [5].

۳. مدل جایزه ملی کیفیت ایران

جایزه ملی کیفیت ایران (INQA) در سال ۱۳۸۲ در شرایطی مطرح شد که بیش از ۹۰ جایزه ملی کیفیت و ۷۰ مدل سرآمدی در جهان وجود داشت. این مدل با بهره گیری از آخرین ویرایش مدل EFQM معرفی گردید. ویژگی ممتاز این مدل در این است که سازمان را از ابعاد مختلف ارزیابی می نماید. همچنین معیار های آن با شرایط خاص سازمان های ایرانی بومی گردیده است و سازمان ها دیگر ملزم نیستند بر اساس معیارهای تعریف شده در مدل های خارجی به رقابت بپردازند [5]. این جایزه با تغییر مأموریت و تمرکز بر محصول و به ویژه کیفیت در

1. Japan Union of Scientifics and Engineers (JUSE)

سال ۱۳۸۶ ارائه گردید و تا کنون سه ویرایش آن منتشر شده است. این مدل دارای ۴ معیار توانمند ساز (رهبری، فرآیندها، منابع و کارکنان) و ۳ معیار نتایج (نتایج مشتریان و مصرف کنندگان، نتایج جامعه و محیط زیست، نتایج عملکردی مالی و غیر مالی و کارکنان) می باشد. از سال ۱۳۹۰ تا کنون چهار جایزه ملی کیفیت بخشی در سطح کشور به شرح زیر طراحی شده است: جایزه ملی کیفیت غذا، دارو و بهداشت، جایزه ملی کیفیت ارتباطات و فناوری اطلاعات، جایزه ملی کیفیت صنعت خودرو و جایزه ملی کیفیت در حوزه کشاورزی [6]. در جدول ۱ معیارهای چهار جایزه کیفیت با یکدیگر مقایسه گردیده است [۲].

۴. نتیجه گیری و پیشنهادات:

مدلهای تعالی سازمانی یک چارچوب نظام مند برای درک و بکارگیری مفاهیم کیفیت را ارائه می نمایند. در ایران از میان مدل‌های موجود در دنیا، در ابتدا مدل EFQM مبنای طراحی جوایز تعالی سازمانی قرار گرفت و سپس مدل ملی INQA طراحی و معرفی گردید. پیام اساسی تمامی این مدلها رسیدن به تعالی در تمامی حوزه ها و سرآمدی سازمان در توان پاسخگویی متوازن به خواسته ها و نیازهای تمامی ذینفعان و ارتقاء توانمندی سازمان در تحقق برنامه ها و موفقیت پایدار می باشد. در این پژوهش سعی شده است نقاط متمایز مدل های تعالی سازمانی تبیین گردد.

برای تحقیقات آتی پیشنهاد می گردد بررسی کمی تاثیرات توانمندسازها روی نتایج و همچنین بررسی نقاط قوت و ضعف هر یک از مدل ها انجام پذیرد.

مراجع:

[۱] رازانی، عبدالمحمد (۱۳۸۱)، آشنایی با مدل های مهم برتری سازمانی، انتشارات امام، تهران، چاپ اول.

[۲] مجیبی (۱۳۹۰)، ارزیابی عملکرد سازمان آموزش و پرورش استان مازندران بر اساس مدل EFQM، (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، سال نهم، ویژه نامه.

[۳] امیری، محمد رضا؛ سکاکی، محمد رضا (۱۳۸۴)، راهنمای ارزیابی عملکرد سازمان بر اساس مدل تعالی EFQM، تحقیقی از دانشکده مدیریت دانشگاه علوم و تکنولوژی منچستر UMIST، سرآمد، تهران.

[4] Baldrige National Quality Program, Criteria for Performance Excellence, National Institute of Standards and Technology, United States Department of Commerce, 20011.

[5] WWW.INQA.ORG

[6] WWW.ICTINQA.ORG

جدول ۱ مقایسه معیارهای چهار جایزه کیفیت ژاپن،

امریکا، اروپا و ایران

معیار	عنوان جایزه		
	ایران	اروپایی	م. بالدریج
۱	رهبری	رهبری	سیاست ها و برنامه های بلندمدت موسسه
۲	کارکنان	سیاست و استراتژی	اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن ها
۳	منابع	مدیریت کارکنان	ترویج آموزش های مربوط به کنترل کیفیت
۴	فرآیندها	منابع	به کارگیری اطلاعات در سیستم کنترل کیفیت
۵	نتایج مشتریان و مصرف کنندگان	فرآیندها	مدیریت فرآیند
۶	نتایج محیط زیست و جامعه	رضایت مشتریان	نتایج مالی و بازرگانی
۷	نتایج عملکردی	رضایت کارکنان	تاکید بر رضایت مشتری
۸	-	تاثیر بر جامعه	-
۹	-	نتایج کلیدی عملکرد	-
۱۰	-	-	برنامه های آینده