

چکیده

حوزه ای درآمده است که موسسات خدمات حرفه ای توجه بیشتری به آن مبذول می دارد. این موسسات عبارت از مراکز مشاوره مدیریت، موسسات حسابرسی، موسسات حقوقی، تربیتی و آموزشی، موسسات پژوهشی، سازمانهای بهداشت و اداره های تخصصی در سازمانهای مختلف هستند. این مقاله در مورد ویژگیها و مشکلات مدیریت سازمانهای حرفه ای و خدماتی در صورتی که بخواهند مدیریت کیفی سرویسها را ساماندهی کنند تا به سطح رقابت جهانی برسند بحث می کند و پس از تجزیه و تحلیل و ویژگیهای مختلف سازمانهای خدماتی و حرفه ای ساختار تئوریکي بسا توجه به مورد کابوهای انجام شده، ارائه می کند که عناصر کار آیین، انعطاف پذیری، برآوردن نیازهای خارجی و راضی نگه داشتن اعضای سازمان از عوامل اساسی آن به شمار می روند.

مقدمه

بسیاری از مشتریان به اعتبار مشاوران اعتماد می کردند. با وجود این، اکنون عده ای از آنها از متخصصان و کارهای آنان انتقاد می کنند. مسائلی از قبیل قابلیت اثبات کیفیت یک محصول عرضه شده و تعهد، مورد توجه بیشتری قرار گرفته اند. در میان گروههای متخصص مختلف، کیفیت حائز اهمیت است. بسته به میزان تخصصی شدن محصولات، می توان به تمامی امکانات لازم برای افزایش کیفیت محصولات دسترسی یافت. در این زمینه، آموزشهای تخصصی وجود دارد که اغلب مستلزم صرف زمانی طولانی است و به وسیله آن می توان دانش و ارزش لازم و نیز مهارتهای کافی را به متخصصان منتقل کرد. پیچیدگیهای روزافزون شغلی باعث شده تا متخصصان مجبور باشند با سایر همکاران خود اشتراک مساعی کنند. اعتقاد بر این است که تمام این بحثها مستلزم تغییر نگرش در مورد مدیریت کیفی است.

- تعیین معیارهای کیفی؛
- تعیین روش مدیریت کیفی مناسب که

جهانی شدن فعالیتهای اقتصادی، صنعتی و خدماتی یکی از مهمترین تغییرات در محیط تجاری قرن بیست و یکم است. افزایش سطح رقابت و ظهور رقبای متعدد در کشورهای مختلف جهان، شرکتهای خدماتی را ملزم کرده است که به فرآیند عملیاتی خود با دیدگاههای جهانی توجه کنند. به هر صورت جهانی شدن، بازارهای مختلف شرکتهای سازمانهای حرفه ای و خدماتی را واداشته است تا ارزیابی مجددی در نگرشهایشان به رقابتهای بین المللی داشته باشند. بسیاری از سازمانهای خدماتی در مواجهه با رقابت فزاینده جهانی، اقداماتی را آغاز کرده اند تا جریان فعالیتهای مدیریت این گروه از سازمانها را به سمت فعالیتهای مشتری - مدار گرایش دهند. مدیریت قرن بیست و یکم بایستی همواره خود را با مسئله کاهش هزینه ها به وسیله کاهش انواع ضایعات و افزایش کیفیت خدمات در حال تعامل ببینند. در میان گروههای متخصص سازمانهای مختلف، کیفیت اهمیت بیشتری را به خود اختصاص داده است، بسته به میزان تخصصی شدن محصولات، می توان به تمامی امکانات لازم برای افزایش کیفیت محصولات دسترسی یافت. در این زمینه، آموزشهای تخصصی وجود دارد که اغلب مستلزم صرف کردن زمان طولانی است و به وسیله آن می توان دانش و ارزش لازم و نیز مهارتهای کافی را به متخصصان منتقل کرد. پیچیدگیهای روزافزون شغلی، باعث شده تا متخصصان مجبور باشند با سایر همکاران خود اشتراک مساعی کنند. اعتقاد بر این است که تمام این بحثها مستلزم تغییر نگرش در مورد مدیریت کیفی است. دانش متخصص تنها یکی از عوامل دخیل در این موضوع است و به آن عواملی از قبیل هماهنگی فعالیتها (بین متخصصان و اداره ها و سرویسهای حمایتی) انتقال اطلاعات، نحوه ارتباط و عمل، تقسیم اختیارات را نیز باید اضافه کرد. امروزه مدیریت کیفی بیشتر سه صورت

ضرورت تحول مدیریت کیفیت در

قرن بیست و یکم

دکتر حسن قاریچاقی

E-mail: h-farsi@cc.sbu.ac.ir

خدمات حرفه ای از این نوع روشها پیروی نمی کنند به طور مثال خدماتی از قبیل انجام پژوهش، تدوین، مشاوره مدیریت و حسابداری را می توان نام برد.

ج - ویژگیهای خدمات حرفه ای مطلوب
بسرای مشخص کردن ویژگیهای خدمات حرفه ای مطلوب بایستی موارد خاص زیر را مطرح کرد:

۱ - مشخصات برونداد سازمانهای خدماتی و حرفه ای: الف - بیش از هر چیز محصول نهایی مورد نظر است، جنبه هایی از روش تشخیص آن نیز قسمتی از برونداد محسوب می شود:

ب - به میزانی بسیار محدود تضمین شده است، متخصص نمی تواند حل کردن مشکل را تضمین کند. رابطه بین مشتری و سازمان حرفه ای همانند قراردادی است مبتنی بر اینکه سازمان نهایت تلاش خود را انجام دهد نه اینکه نتیجه کار کاملاً تضمین شود؛

ج - این نوع مشخصات ماهیتی ناهمگون دارند و نمی تواند به صورتی استاندارد ارائه شود، در مورد هر سرویس، نظر متخصصان لازم است؛

د - عناصر مشهود نسبتاً کمی دارد، هر چند برونداد دارای برخی ویژگیهای مشهود هست. به عنوان مثال، وکیل، اسناد و قراردادها را تنظیم می کند، مشاور به تنظیم اخبار و مهندس معمار به طراحی می پردازد اما سرویس ارائه شده عبارتست از مشاوره، نظر یا اطلاعاتی که به حل مشکل مشتری کمک می کند، عوامل مشهودی از این نوع نقش اساسی برعهده دارند.

ذ - نمی تواند پیش از تحویل، اصلاح شود، اما بخشی از برونداد را می توان پیش از تحویل اصلاح کرد چرا که مشخصه تعاملی فرآیند تولید چنین امکانی را فراهم می آورد.

ر - نمی تواند ذخیره شود؛ پس امکان تهیه آن از بازار سهام وجود ندارد.

۲ - مشخصه های فرآیند خدمات تولید الف - فرآیند اولیه را تا حد کمی می توان به صورت استاندارد در آورد، فقط به خاطر

سرویسهایی می نگریم که توسط یک یا چند رقیب در زمینه ای معین ارائه می شوند. سرویسهایی که مستلزم آموزشی طولانی هستند و توسط متخصصان ماهر به کار برده می شوند. برای سرویسهای حرفه ای، گروه حرفه ای، اصل مهم به شمار می رود که در آن قوانین رفتاری، آداب حرفه ای مهم تلقی می شوند.

متخصصان با استفاده از تجربه و مهارت خود یا گروه همکاری به برخورد با مشکلات پیچیده ای می پردازد که راه حل فوری برای آنها وجود ندارد. در بین روشها و راهکارهای حرفه ای، بسیاری اوقات لازم است متخصص به تجربه و تحلیل یا انتخاب دست بسزند. با توسل به پژوهشهای عملی و تجربی، در مورد نحوه تشریح خدمات حرفه ای مطلوب و رسیدن به رقابت جهانی به نتیجه ای، قطعی دست یافته ایم. در این روش، ما مشخصات برونداد، مشخصات تولید و مشخصات فرهنگی را معین می کنیم. البته تمام انواع

ویژگیهای سازمانهای حرفه ای و خدماتی طاقت داشته باشد؛

• اثبات کیفیت در سرویسهای حرفه ای خدماتی؛

• تعیین تغییر در حوزه پرتنش بین مدیریت کیفی سازمانی که در حال شکل گیری است. مدیریت کیفی قبلی، سپس، مفاهیمی شامل مدیریت کیفی، سرویسهای حرفه ای و خدماتی، کیفیت و کیفیت حرفه ای بحث می شوند.

الف - ساختار تئوریک رقابت در کلاس جهانی

مدیریت کیفی عبارت است از سیستم کنترل جنبه ای از کیفیت فرآیند خدمات حرفه ای و خدماتی، منظور از کنترل، نوعی نفوذ معطوف به هدف است. هدف این نوع کنترل را می توان به تاثیر معیارهای سازمان مربوطه دانست. به طور کلی، چهار معیار موثر در این رابطه قابل تشخیص است.

• کارایی؛ • انعطاف پذیری؛ • برآوردن نیازهای خارجی؛ • راضی نگه داشتن اعضای سازمان.

اگر مدیریت یک سازمان حرفه ای و خدماتی بخواهد به نحو موثر سازمانی را کنترل کند، باید موارد زیر را به عنوان پیش نیاز فراهم آورد:

۱ - باتوجه به سیستم کنترل، هدفی باید دنبال شود؛

۲ - مدل کارآمدی از سیستم کنترل بسازد و چه داشته باشد؛

۳ - در مورد محیط و نوع سیستم بسازد اطلاعات کافی در دسترس باشد؛

۴ - اقدامات کنترلی مقتضی باید اتخاذ شود؛

۵ - ظرفیت کافی در پردازش اطلاعات موجود باشد. رسیدن به این موارد پیش نیاز، مشکلی است که همیشه مدیریت سازمانهای حرفه ای در راه حصول کنترل موثر، با آن دست به گریبان بوده اند.

ب - سازمانهای حرفه ای و خدماتی مفهوم سرویس حرفه ای در تئوری و عمل همیشه ایجاد ابهام کرده است. در این مقاله، ما به سرویسهای حرفه ای به عنوان

جهانی شدن
فعالتهای اقتصادی
یکی از
مهمترین تغییرات
در
محیط تجاری
قرن بیست و یکم
است.

قرار داده‌ها، و باتوجه به نیازها در نظر گرفته می‌شوند، حال آنکه در شرایط دیگر نیازها مشخص شده باید شناخته و تعریف شوند.

ارتباط سازمان حرفه ای و متخصص

۱- کارآیی سازمان در مقابل حرفه ای سازی؛

۲- کار می‌بایست از نظر حرفه ای منطقی به نظر برسد و با استراتژی و صورت ذهنی تطابق داشته باشد و در مقابل، تحقق واقعی اعمال حرفه ای در موارد خاص باید تضمین شود.

ارتباط بین صاحبکار و سازمان حرفه ای

۳- آنچه در انتها ارزیابی می‌شود، نتیجه نهایی است، بخصوص سودمندی آن مشتری؛ در قبال پذیرش قرارداد جدید در کار سازمان.

نظر مشتری الزاما با مفهوم آن در نظر متخصص با مدیر سازمان یکسان نخواهد بود. فرض می‌کنیم که متخصص، مشتری و مدیر بتوانند سرویس باکیفیت را از سرویس کم کیفیت جدا کنند. این بدان معنا نیست که بتوانند کلیه معیارها را ذکر کنند ولی معیارهای تجربیدی از قبیل کیفیت بالا، کیفیت پایین، کیفیت برتر و غیره را می‌توانند دسته بندی کنند. تعاریف مختلفی از کیفیت وجود دارد. گاهی محصول و گاهی فرآیند تولید در مرکز قرار دارند، در برخی تعاریف دیگر مشتریها و یا تولیدکنندگان در مرکز قرار می‌گیرند یکی از تعاریف کیفیت

ماهیت بسیار پیچیده این مشکلات و مشخصه های آن؛

ب- تولید به موازات فروش محصول حرکت می‌کند؛

ج- تولیدکننده و مشتری در فرآیند تولید، قرارداد مستقیم دارند؛

د- مشتری در فرآیند تولید شرکت می‌کند، در این رابطه متخصص خدمات رابطه ای متناقض با مشتری دارد، از یک سو متخصص به مشتری تکیه می‌کند و از سوی دیگر مشتری به دانش و مهارت متخصص در ارائه سرویس اعتماد می‌کند، این دانش و مهارت به متخصص اختصاص یافته است. مشتری در فرآیند تولید خواهد بخشید.

د- فرآیند تولید، فرآیندی بسیار کاربر است.

۲- ویژگیهای فرهنگی سازمانهای خدماتی

تشکیلات حرفه ای در نزد متخصصان، تثبیت هویت گروهی و محتر از سازمان است و هویت حرفه ای آنها مهمتر از هویت سازمانی آنها به نظر می‌رسد. آنان ترجیح می‌دهند حداقل قوانین دست و پاگیر و حداقل مشاوره و کار اداری را داشته باشند. بسا این همه، هنوز هم تخصصی وجود دارند که ترجیح می‌دهند در سازمانهای حرفه ای و خدماتی که در آن سیستم مدیریت به مفاهیمی از قبیل صداقت، همکاری گروهی، فرهنگ سازمانی قوی، اجتماعی کردن حرفه ها و نهاد سازمانی اصرار می‌ورزند موارد زیر بایستی مورد توجه قرار گیرد:

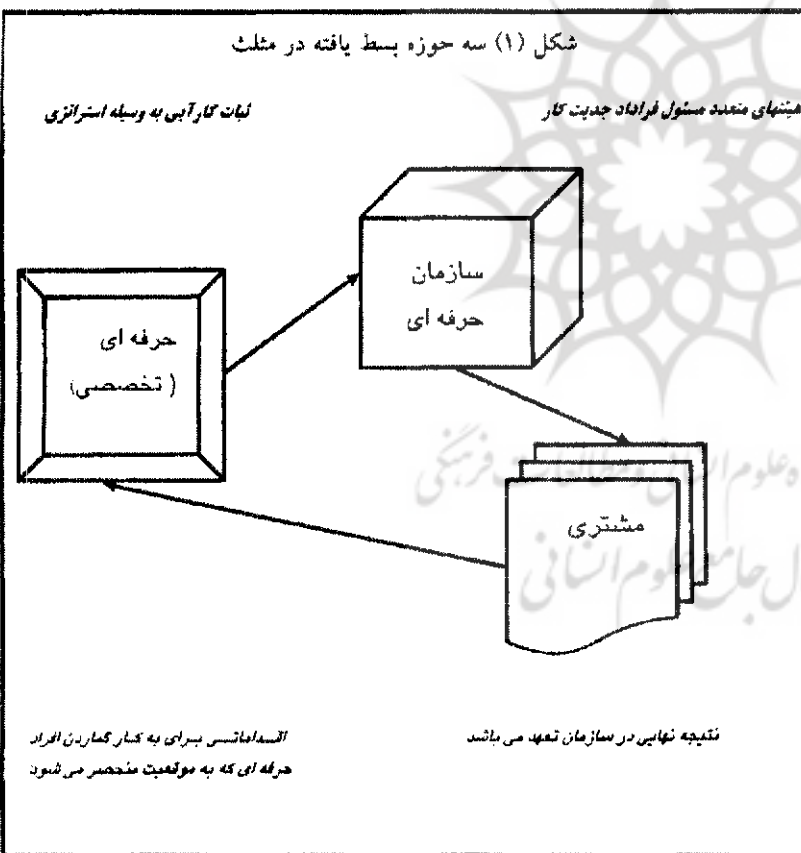
الف- فردگرایی و استقلال: متخصصان وقتی به انجام کار می‌پردازند به آزادی بهای زیادی می‌دهند. نمی‌خواهند کسی آنها را کنترل کند و به عنوان متخصص هر یک از آنها دارای طریقهها و برنامه های مختلفی هستند. هر یک از آنها خود را مالک برونداد حاصله می‌دانند.

ب- نگرش فناوری: بسیاری از متخصصان در ارائه به نظریه دستاورد معتقدند که در آن اقدام به فروش سرویسها یا حل کردن مشکلات مشتریان با استفاده از دانش و مهارت خود می‌کنند.

د- کیفیت حرفه ای

کیفیت ثابت و مطلق نیست. مفهوم کیفیت در

شکل (۱) سه حوزه بسط یافته در مثلث



۴- زمانی که خطایی صورت گیرد (مشتری) سازمان در مقابل هیئتهای مختلف متعهد مسئول، مسئولیت دارد: دوا بر پشتیبانی کننده و حرفه ای که سایر افراد حرفه ای دخالت دارند، صاحبکار و نهایتا سازمان به

که امروزه به فراوانی به کار می‌رود، کلیه ویژگیها و مشخصات یک محصول یا یک سرویس را که در برآوردن نیازهای مشخص شده موثر باشند در نقد این تعریف در شرایط

و معمولاً افراد متخصص، مشتریان را می‌شناسند. فرآیند ارزیابی در هر سازمان ممکن است به تعیین شاخصهای خروجی رهنمون شود، شاخصهایی چون تعداد خدماتی که برای هر کارمند یا در واحد زمان، فراهم می‌شود، تعداد مشتریانی که خدمات دریافت کرده‌اند، تعداد افراد شاکتی یا میزان استمرار فعالیت مشتریان با امتیازات رضایتمندی آنها.

زمانی که از چنین شاخصهایی استفاده شود، سوالی باید مطرح گردد که حقیقتاً این شاخصها به چه چیزی اشاره دارند و چه نوع رفتار حرفه‌ای، ایجاد می‌کنند و آیا مطلوبیت دارند یا خیر. زمانی که این نمونه‌ها و شاخصهای خروجی تعیین شد، حوزه ارتباطی بین مدیریت سازمان حرفه‌ای و افراد حرفه‌ای، مورد توجه خواهد بود. به علاوه، همانند هر سازمان دیگری می‌تواند نمونه‌های فرآیند کلی، چون دسترسی سریع به افراد متخصص را از طریق تلفن و رفتار مودبانه، فراهم سازد. همچنین هیئت می‌تواند برای کسب توافق بیشتر تلاش کند که روشهایی را بتواند در موقعیتهای مختلف به کار برد. از کدام (حداقل) دستورالعملها، باید در ارتباط با مشتری پیروی شده و چگونه به ارزیابی کیفیت خدمات مربوط به مشتری پرداخته شود.

هر قدر هیئت ویژه، برای فراهم کردن این نوع فرآیندها و نمونه‌های خروجی بیشتر تلاش کنند، احتمالاً پایداری و ثبات بیشتری را از فرهنگ حرفه‌ای، به دست خواهند آورد. بنابراین هیئت، مجبور خواهد بود یک چارچوب کلی تعیین کند که سطح و نوع خدمات و بعضی از شاخصهای مهم کیفیت را با اشاره به خروجی و فرآیندها، نسبت به سازمانهای مناقصه‌ای مشخص سازد. هر قدر نمونه‌های کیفیتی خاص بیشتری خروجی داشته باشد انتخاب آن توسط هیئت مشکل‌تر است که علت آن نامشهود و ناممکن بودن ماهیت خدماتی است که ارائه می‌شود. همچنین هیئت بسته غیر از انتخاب نمونه‌ها، می‌تواند از طریق الگوی رفتاری خود در مورد کیفیت ایجاد انگیزه کند و نمونه‌های کیفیتی را توسعه دهد، به بحث و گفتگو پردازد و به افراد

موقع می‌توانیم معیار کیفیتی را به جای کمیته فراهم کنیم و چه زمانی چند گروه ذینفع (مدیریت، مشتریان، متخصصان، مسئولان، متخصصان مالی، سازمانهای مصرفی) معیارهای ارزیابی مختلفی دارند؟ علی‌رغم این مشکلات، گمان می‌رود راهی برای توسعه نمونه‌های کیفیتی در سازمانهای حرفه‌ای وجود داشته باشد که در ذیل تشریح خواهیم کرد.

خط مشی کیفیتی در سطح وسیعی، بنیان شده است، یعنی در مورد اینکه کدام یک از نظریه‌ها در مورد کیفیت ارجحیت دارد، تصمیم‌گیری می‌شود. این یک فرآیند ارزیابی است که علاوه بر عناصر استراتژیکی، عناصر نظری نیز دخیل هستند. برای ارزیابی خوب در سطح وسیع، نظریات کیفیتی تمام افرادی که با مسئله کیفیت ارتباط دارند، باید دانسته و ارزیابی شود. اغلب داشتن نظریات مشتریان، کارمشکلی است. چون مشتریان معمولاً گروه گسترده‌ای را تشکیل می‌دهند و همگن نیستند

نوزده ارتباطی در شکل ۱ نشان داده شده است. جنبه مسئله تعیین نیازها، تعریف اصلاح شده‌ای را در مورد کیفیت حصره‌ای تخصصی مطرح می‌کنیم:

مام خصوصیات و ویژگیهای یک سازمان حرفه‌ای به ارائه خصوصیات مطابق با برآیند سازگار مداوم بین مشتری حرفه‌ای مرتبط است که جدیت و نتیجه‌نهایی مورد انتظار را شامل می‌شود، معیارهای کیفیتی در زمینه خدماتی، در اینجا بسته عنوان نیازهای نهایی مشتری حرفه‌ای مطرح شده است.

۱- عوامل مرتبط با کنترل کیفیت

چهار مسئله کنترل کیفیت در مورد مدیریت سازمانهای حرفه‌ای و خدماتی که برای کنترل کارآیی حائز اهمیت هستند عبارتند از:

- تعیین نمونه‌های کیفیتی با هدف کنترل؛
- ارائه روشهای مدیریتی مناسب کیفیت و مدل سیستم کنترل شده؛
- اثبات پذیری کیفیت با معیارهای کنترل خارجی، برون سازمانی؛
- حوزه ارتباطی بین مدیریت کیفیت سازمانی و مدیریت کیفیت فردی.

۲- تعیین نمونه‌های کیفیتی

ضروری است که نمونه‌ها از نظر کیفی کنترل و ارزیابی شوند. در هر حال، دلایلی وجود دارد مبنی بر اینکه چرا انتخاب نمونه‌ها و معیار کیفیتی در سازمانهای حرفه‌ای، مشکل است. اولین دلیل در سازمانهای حرفه‌ای این است که بنادرت مقررات وجود دارد به طوری که نمونه‌های کیفیتی مشخص فراهم آورد. در قسمت اول نیز این مشکل وجود دارد، اما آنهاست آنها پیش شروع به ایجاد نمونه‌های کیفیتی و ابزاری برای ارزیابی نتایج آن فراهم کرده‌اند.

در سازمانهای حرفه‌ای، تعدادی از افراد حرفه‌ای، پایبند نمونه‌های اصولی هستند به خاطر این ارزش، که به استقلال دست یابند. دلیل دیگر در مورد مشکلات انتخاب نمونه‌های کیفیتی، نامشهود بودن ماهیت خروجی است. چگونه می‌توانیم معیاری را برای یک توصیه خوب و کار حرفه‌ای ارزنده تعیین کنیم، چه

افزایش سطح رقابت،
شرکتهای خدماتی را
ملزوم کرده است
به فرآیند
عملیاتی خود
باید گامهای
جهانی
توجه کنند.

اکثر مشکلات نادیده گرفته می شود. مبنای خدمات در این سازمان، کاربرد خلاق دانش موجود و تجربه گروههای غیررسمی است. از نظر نظارت‌های متعدد افراد متخصص فراهم شده است. این نوع سازمان، در محسبه پراشوب و پیچیده، موفق است. این ساختار

توسط گروه متخصص است و در محیط باثبات و پیچیده، موفق است. این ساختار، افراد متخصص را بسادهدتخصص گرایانه منطبق می سازد.
ب - سازمان عملیاتی غیررسمی: در این نوع سازمان، وجود روشهای استاندارد برای حل

حرفه ای نشان دهد که چطور و چه موقع نیازها، نمونه ها و دستورالعملهای خاص را به کار ببرد. مدیر متخصص در مشاوره سلسله مراتبی در بحث و مشاوره با افراد حرفه ای (متخصص) می تواند این ساختارها و چارچوب کلی کیفیتی و نمونه های روند را برای گروه مشاوره سازمان بیان کند. در اقتصاد خرد، افراد متخصص این شرایط را برای سرویس دهی به مشتریان مطرح می کنند و مطابق این شرایط نقش زیر ایفا می گردد:

۱- نمونه های کیفیتی را افراد حرفه ای و متخصص فراهم کرده اند.

۲- ایده ها و انتظارات مشتری خاص به خروجی خدمات، کل فرآیند خدماتی (به چه طریقی مشکل حل می شود) و شیوه ای که عمل می کنند کیفیت ارتباطی، کارکردی و تکنیکی، با رعایت تقدم و تاخر مرتبط است.

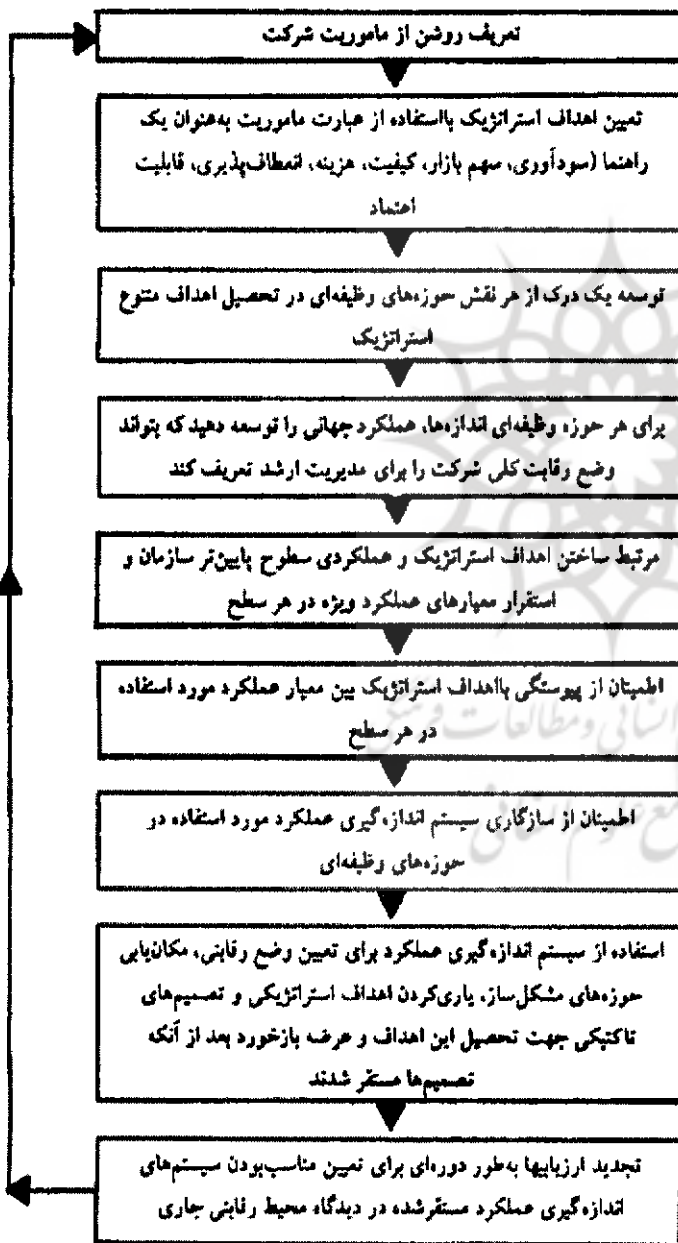
۳- ارائه ساختار مدیریتی رقابت در کلاس جهانی

برای کنترل سازمانهای حرفه ای و خدماتی مدیریت مجبور است مدل مناسبی را فراهم کند. نحوه ای که بتواند تاثیر معیارهایش را بیش بینی کند. نمودار جریان برای توسعه سیستم اندازه گیری عملکرد موثر و اثربخش در شکل (۲) نشان داده است. در بسیاری از سازمانهای حرفه ای چنین مدلی وجود ندارد، در حالی که سازمان در صدد است کیفیت خدمات ارائه شده را بالا ببرد. این مشکل می تواند از دید وسیع تری بررسی شود و در سازمانهای حرفه ای و خدماتی از ابعاد زیر مورد توجه قرار گیرد:

۱- تمام سازمانهای خدماتی یکسان نیستند یا طبق مدل همانند عمل نمی کنند. در مورد خدمات حرفه ای، احتمال دارد اشکال مختلف سازمان وجود داشته باشد. ترکیبات ساختاری متفاوتی برای یک سازمان مطرح شود، دو نمونه از متداول ترین ترکیبات ساختاری عبارتند از:

الف - سازمان حرفه ای بوروکراسی: این نوع سازمان، بر اساس تحصیل و کاربرد روشهای استاندارد و تکنیک های پذیرفته شده

شکل (۲) سیستم اندازه گیری عملکرد کیفیت



مختلف برای کاربر جهت کیفیت بسا آماده سازی ساختار آگاهانه سازمان است. مدیریت نیز باید برای ایجاد شرایطی برای برانگیختن فرهنگ حرفه ای با استفاده از سنجشهای ساختاری (مثل آموزش، پاداش و غیره) و مداخلات فرهنگی (ترغیب سازی رهبری) تلاش کند. هدایت کردن تحقیقات بیشتر در جهت کنترل موثر کیفیت در خدمات حرفه ای با استفاده از چنین مداخلات ساختاری و فرهنگی مطلوب و پسندیده است. □

منابع:

farsijani, h. 1996. the implement ation of world-class manufacturing in smes.ph.d thesis, industrial engineering school, bradford university, u.k.

2- farsijani, h., 2000, "system design of successful reliability by world-class manufacturing", second international conference, mathematical methods in reliability, universite victor segalen - bordeaux 2, july 4-7, france.

3- farsijani, h., 2001, "system design of world-class reliability through quality management systems", the fifth international conference of reliability, maintainability and safety, icrims 2001, china instrumentsociety and technology exchange, 27-31, august, dalian, china.

4- hall, r. "World-class manufacturing" industry week, 1990, july 2, pp:3.

5-hayes., R.h., "dynamic manufacturing" 1988, new york: the free press.

6- schonberger, r.j., world-class manufacturing case book, implementing jit and tqc, 1987, the free press.

7-Sellenheim, m.r. "jit case company performance measurement", management accounting, 1991, vol:73, no.3 pp:50-53.

8-unk, d.l.etal., "mexico vilpactruck company u sesa cim, implementation to become a world-class manufacturing", interfaces, 1993, no.23 i, january - february, pp:59-75.

فارسجانی، حسن،

"EXCELLENCE THROUGH IMPLEMENTING WORLD CLASS MANUFACTURING TECHNIQUES"

مجله روش، شماره ۵۳ آبانماه ۱۳۷۸.

دکتر حسن فارسجانی: عضو هیئت علمی

دانشگاه شهید بهشتی

درجات کیفیت و معیارهای فرآیند آشناسازی مداوم با مجریان کیفیت با سنجشهایی مثل گزینش، آموزش، رده بندی و آشکار ساختن مشکلات خاص سازمان و رهبری در سازمان، توصیف و خصوصاً اقصاء سنجشهای موجود کیفیت، تقویت سازی جهت بایستی خارجی و تقویت سازی توسعه و تنظیم سازی اشکال گوناگون بررسی هم پیشگان حرفه ای و اشتراک مساعی با همکاران مربوط می شود.

در سطح خرد، مشخص کردن معیارهای کیفیت به عنوان یک فرآیند پویای رقابتی با موقعیتهای خاص برای کارفرما و متخصص برای دادن پیش هایی به کارفرما به صورت فرآیند خدمات و درگیر کردن آنان با تنظیم ارزیابی ارقام برای سازمان دادن خدمات به عنوان جریان همکاری بین کارفرما و متخصص و برای در اختیار گذاشتن فرصتهایی آشکار به منظور ارزیابی بسیار اهمیت دارد. این ارزیابیها در سازمان و تلاش بیشتر سطوح

افراد متخصص را با دید مشتری - مدار منطبق می سازد.

۲- سنجشهای متعدد مدیریت موجودند و مدلهای مختلفی برای مدیریت و ایجاد خدمتشی در سازمانهای حرفه ای، در نظر می گیرند. مدیر فقط شرایط را فراهم می کند، مدیر کار واقعی را، هماهنگ می کند و همچنین اهداف کار را برای بحث و گفتگو ذکر می کند سپس طبق شکل سیستم اندازه گیری عملکرد کیفیت مشخص می گردد. موقعیتی که علاوه بر استقلال کافی و هماهنگی شدید با همکاران، تصمیم گیری اصلی به عهده مدیر است.

۳- لازم است که سازمانهای مدیریت حرفه ای و خدماتی به میزان کنترل تفکر کرده و عمل نمایند. به همان جهت طبق مقررات، ارزیابی مستمری بساید صورت گیرد تا میزان کنترل بتواند اعمال شود و بساید چنین باشد. مدیر می تواند هماهنگی در کار به وجود آورد و گاهی اوقات تصمیماتی بگیرد، اما محدودیتهایی در این مورد وجود دارد که از طریق فرهنگ خاص ماهیت پیچیده کار، ماهیت نامشهود و نامحسوس کار و رابطه محرمانه فوری بین متخصص و مشتری اعمال می شود به طوری که:

الف - روشن ساختن شکل یک سازمان و انتخاب مدل مدیریتی خاص، بر این اساس سیستم کنترلی مناسب، کیفیت فرآیند اولیه راهی تواند توسعه دهد؛

ب - توسعه مدلهای ارزیابی برای مدیریت کیفیت که مشخص سازد با چه کسی، چطور و در چه سطحی مدیریت می کند.

نتیجه گیری

خصوصیات تولید، فرآیند و فرهنگ خدمات حرفه ای، بخشهای تنس بین متخصص، کارفرما، سازمان حرفه ای و مشکلات موجود در تعیین نیازهای کارفرما، ایجاد یک مدیریت سیستماتیک کیفیت را در سازمانهای خدمات حرفه ای مشکل می سازد. برای این دو سطح، راه حلهایی رامی توان یافت. در سطح سازمان، این به نگرش مستقل مدیریت به هنگام ثبات

بسیاری از سازمانهای خدماتی اقداماتی را آغاز کرده اند تا جریان فعالیتهای مدیریتی را به سمت فعالیتهای مشتری - مدار سوق دهند.

شرکت مشاورین کیفیت سازه

مورد تأیید مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران
در زمینه خدمات مشاوره ای نظامهای مدیریت کیفیت

مشاور امین شما

در استقرار و مفاظ سیستم های کیفیت شامل:

- QUALITY SYSTEM IN HEALTH SERVICES
- INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM
- SUPPLIER CHAIN MANAGEMENT
- PERFORMANCE MEASUREMENT
- PARTICIPATIVE MANAGEMENT
- QUALITY CONTROL CIRCLE
- STRATEGIC MANAGEMENT
- SAPCO 79/SOGEDAC 90
- SUGGESTION SYSTEM
- COST OF QUALITY
- BENCHMARKING
- QUALITY INDEX
- ISO 9000:1994
- ISO 9001:2000
- ISO/IEC 17025
- OHSAS 18000
- ISO/TS 16949
- IBEC / EFQM
- SIX SIGMA
- ISO 14000
- CE-MARK
- QS-9000
- SA 8000
- TE 9000
- TL 9000
- FS 9000
- HACCP
- TQM
- SS

نشانی: تهران - خیابان ولی عصر - روبروی درب اصلی پارک ملت
ساختمان صورتی - طبقه دوم - واحد ۱۷
تلفن: ۰۲۱۴۶۱۴۱۴ - ۰۲۱۷۳۵۶
تلفکس: ۰۲۱۴۶۱۸۱۲ - ۰۲۱۴۶۱۸۱۴

ما، هیئتگاه شما را تنها نخواهیم گذاشت



ایریسا

(شرکت برون گزینی مهندسی سیستم ها و اتوماسیون)

تنها شرکت ایرانی دارای گواهینامه ISO9001

در زمینه های طراحی و ایجاد

سیستم های یکپارچه اطلاعات مدیریت

(MIS)

و سیستم های اتوماسیون صنعتی

(PLC , DCS , IPC , SCADA)

9

بزرگترین شرکت غیر دولتی

در طبقه بندی شورای عالی انفورماتیک کشور

در زمینه های طراحی و پیاده سازی

سیستم های اطلاعات مدیریت و اتوماسیون

با بکارگیری پیشرفته ترین فن آوری و متدولوژی های

مهندسی نرم افزار علوم انسانی و



اصفهان: چهارباغ بالا، کوچه شهید هدایتی، شماره ۵

تلفن های: ۶۶۱۲۷۲۸ - ۶۶۱۱۶۲۰ (۰۳۱۱) و ۸۷۳۳۹۶ (۰۲۱)

دورنگار: ۰۲۱۶۶۲۴۰۴۱ (۰۳۱۱)

www.irisa-ir.com

e-mail: irisa@irisamail.com

فراپيام



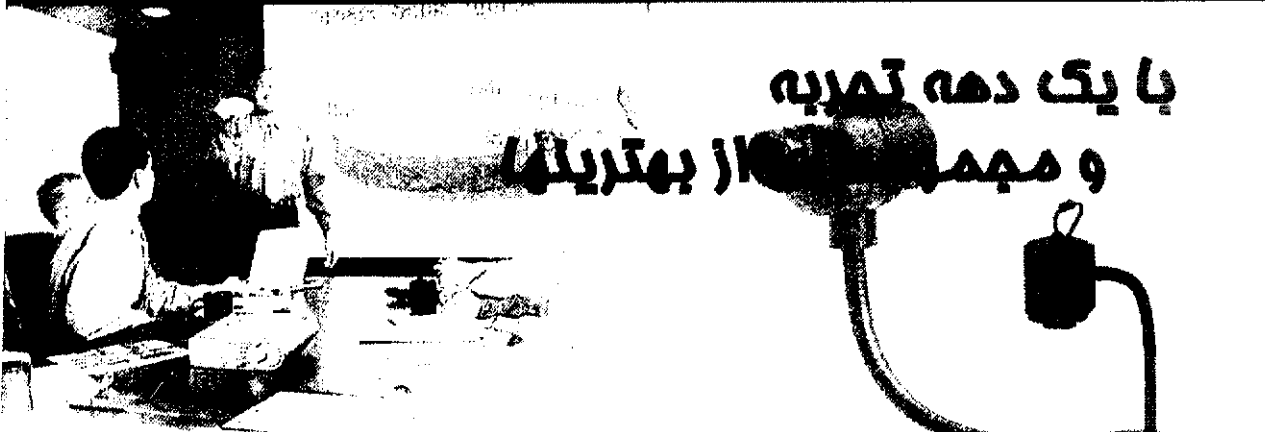
همگام با تکنولوژی روز
همراه با مدیران



حسابداری مالی
حزانه داری (دریافت پرداخت)
حسابداری انبار (تعدادی - ریالی)
حقوق دستمزد و اطلاعات پرسنلی
دارائیهای ثابت و متسین آلات
سیستم فروش
حسابداری صنعتی (قیمت تمام شده)
برنامه ریزی تولید و فرمولاسیون

تک کاربرد و چند کاربرد تحت
Windows NT
خدمات پشتیبانی و آموزش رایگان
یویایی و توسعه ماهانه سیستم ها (نسخه جدید)
ارائه خدمات سخت افزار و پیاده سازی انواع شبکه
ارائه مشاوره مالی جهت پیاده سازی بنبینه سیستم ها

پایگاه داده‌ها



با یک دهه تجربه
و مجهزترین از بهترینها

Paygah.com

مؤکتورهای رایج و تصویربرداری
دور و نزدیک
دینده تمام به بعدی
الکترونیک
میزبان
TV Tuner
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پروژه نمایش و سیستم

جدیدترین سیستمهای آموزشی و نمایشی

از معتبرترین سازندگان دنیا

Mitsubishi

PHILIPS

VideoLabs

DA-LITE

Soft Board
Hitachi (Electronic copyboard)

فراسان : تهران - خیابان ولیعصر - پلاک ۱۰۰ - طبقه ۱۰
تلفن : ۸۵۳۰۸۵۳ (۰۵۱) فکس : ۸۱۴۷۶۴
فوسان : تهران - خیابان ولیعصر - پلاک ۱۰۰ - طبقه ۱۰
تلفن : ۳۱۷۵۵۷ (۰۲۱) فکس : ۳۱۵۶۹۱

Paygah.com : تهران - خیابان ولیعصر - پلاک ۱۰۰ - طبقه ۱۰
تلفن : ۸۸۳۶۶۸۰ فکس : ۸۸۶۴۴۸۷
Web : <http://www.paygah.com>
E-mail : sales.pp@paygah.com

لطفاً حرکت نکنید...



...و فقط در چند ثانیه

امکانات سیستم صدور کارت شناسایی کامپیوتری:

- صدور کارت‌های رنگی ایمن منطبق با استانداردهای بین‌المللی ISO 9000
- نگهداری تصاویر و اطلاعات در یک بانک اطلاعاتی کامپیوتری ایمن
- صدور کارت شناسایی عکس‌دار بدون حضور فیزیکی و با استفاده از عکس
- به‌کارگیری آخرین تکنولوژی گرافیکی با بیشترین امکانات برای طراحی کارت
- کارت‌های PVC و ABS انواع اطلاعات و ویژگی‌های ایمنی را می‌پذیرد از قبیل:
 - چاپ‌های ایمنی ● هولوگرام ● نوار امضاء ایمنی
 - نوارهای مغناطیسی ● بارکد (BARCODE) ● سلول‌های حافظه (MICROCHIP)
- قابل استفاده در سیستم‌های ایمنی ACCESS CONTROL و قفل‌های کارت (MICRO LOCK)
- قابلیت اضافه نمودن تصویر و اطلاعات به کارت‌های آماده با سلول حافظه (SMART CARD)
- قابلیت تعطیل برای یک کارت فوری و یا به صورت انباشته
- قابلیت اجرای متعدد بر روی یک نمونه
- امکانات متعدد و فراوان دیگری بر حسب نیاز در سیستم قابل اعمال خواهد بود



تهران: خیابان سلیمان خاطر (امیر اتابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره ۱
شرکت کامپیوتری پایگاه داده‌ها: تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰ - ۸۸۲۷۰۳۱ - فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷



پروشکاوه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
سال هجرت علوم انسانی