

ایجاد نظام تضمین کیفیت مبتنی بر استانداردهای ISO 9000 در فعالیت‌های خدمات مشترکین شرکت توزیع نیروی برق مرکز تهران

صلاح الدین شیخ‌الاسلامی

استاد راهنما: حمید داودپور

استادان مشاور: فرامرز شاه‌محمدی، اکبر شاه‌کرمی

بیان مسئله

صنعت برق و استفاده از انرژی الکتریکی با مفهوم و شکل کنونی در تاریخ زندگی بشر، صنعت جوانی محسوب می‌شود. پیدایش صنعت برق منشأ تحولاتی در زندگی بشر شده که نه تنها ابعاد کمی آن را تحت تأثیر قرار داده بلکه از جنبه کیفی نیز موجب تغییرات شگرفی شده است. با توجه به اینکه ۲۹ درصد از گاز کربنیک رهاشده در اتمسفر جهان ناشی از سوخت‌های فسیلی در بخش تولید نیروست، برای کاستن از خطر گرم شدن زمین، لازم است تغییراتی بنیادی در صنعت تولید نیرو داده شود.

سازمان‌های تأمین‌کننده انرژی برق در این زمینه به جز عطف توجه به تولید و توزیع برق و حفظ بقا در سازمان می‌باید به اقداماتی در زمینه یافتن روش‌هایی برای مصرف بهتر و در واقع دخالت در نوع مصرف انرژی الکتریکی دست بزنند. انجام چنین اقداماتی صرفاً از طریق نزدیکتر شدن این سازمانها به مصرف‌کنندگان امکان‌پذیر است. برای جلب اعتماد در مشارکت مشترکان و مصرف‌کنندگان انرژی برق ایجاد سیستم‌هایی مورد نیاز است که دربرگیرنده وجوه روشنی از همکاری میان طرفین این معادله باشد. اگر چنین مشارکتی را بتوان در ردیف اقدامات مربوط به ایجاد نظام مدیریت کیفیت جامع دسته‌بندی کرد، آنگاه تدوین و استقرار نظام‌های تضمین کیفیت و از جمله نظام مبتنی بر استانداردهای ISO 9000 می‌تواند به عنوان قدم اول این حرکت شناخته شود.

از سوی دیگر با توجه به استراتژیهای اعلام شده وزارت نیرو در خصوص بهبود خدمات مشترکین به منظور جلب بیشتر مشارکتهای مردمی و نیز حرکت در جهت خوداتکایی مالی در شرکتهای برق منطقه‌ای، شرکت سهامی برق منطقه‌ای تهران نیز در جهت دستیابی به این استراتژیها و اهداف مرتبط با آن، ایجاد نظام تضمین کیفیت مبتنی بر استانداردهای ISO 9000 را در فعالیتهای تولید، توزیع و انتقال در زمره سرفصلهای اصلی اقدامات خود قرار داده است. لذا محور پژوهش این پروژه به ارائه طرحی اختصاص یافته است که طی آن فعالیتهای ارائه خدمات به مشترکان (که بخشی از فعالیتهای یک شرکت توزیع برق است) با استفاده از عناصر و نیازمندیهای یکی از مدل‌های تضمین کیفیت ISO 9000 سازمان‌دهی شود و مورد تجدید نظر قرار گیرد. انتظار می‌رود که تأثیر ایجاد نظام کیفیت در فعالیتهای خدمات مشترکین بتواند کارایی سازمان را افزایش دهد و در نهایت منجر به گسترش ارتباط شرکتهای توزیع برق با مردم و مشترکین شود.

اهداف پروژه

۱. یافتن تصویری روشن از فعالیتهای کنونی خدمات مشترکین به منظور آشنایی با کم و کیف این فعالیتها و شفاف ساختن نظام عملیاتی این حوزه برای مدیران و کارکنان سازمان
۲. ایجاد حرکتی آگاهانه، مشخص و جهت‌دار به سمت تحقق بخشیدن به اهداف و استراتژیهای شرکت برق منطقه‌ای تهران در میان بخشی از کارکنان سازمان که بیشترین ارتباط را با مردم دارند و مستقیماً خدمات مربوط به فروش انرژی را به جامه عرضه می‌کنند.
۳. فراهم کردن زمینه‌ای مناسب در سازمان به منظور آشنایی مدیران و کارکنان با روشها و رویه‌های مستندسازی که از الزامات نظام تضمین کیفیت است و ایجاد عادت و فرهنگ مستندسازی به‌عنوان یک فرایند حیاتی در سازمان
۴. ارائه طرحی عملی به مدیریت سازمان درخصوص ضرورت و کارایی نظام تضمین کیفیت در شاخه‌های مختلف فعالیت شرکتهای توزیع

روش تحقیق

در این پروژه تحقیقی از دو روش تحقیق میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. اما با توجه به نبودن سابقه کار مشابه در بخش تحقیق کتابخانه‌ای اجباراً منابعی مورد استفاده قرار گرفته است که ارتباط کلی با موضوع تضمین کیفیت و نظامهای حاکم بر آن خواهند داشت. این منابع شامل کتابها، جزوات و نشریاتی است که درخصوص نظامهای تضمین کیفیت، مدیریت فراگیر و بالاخص سری استانداردهای ISO 9000 تدوین شده‌اند.

بخشی دیگر از منابع برای این پروژه تحقیقی عبارت است از مستندات و مراجعی که به‌طور

مکتوب در شرکت توزیع برق مرکز یا شرکت برق منطقه‌ای تهران موجود هستند. این منابع شامل استانداردها، دستورالعملها، بخش‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، آمارها، جداول و سایر اطلاعاتی است که به صورت مکتوب یا به شکل ذخایر کامپیوتری در بایگانی اطلاعاتی و کتابخانه‌ها و بایگانیهای شرکتهای یادشده وجود دارند.

با توجه به ماهیت تحقیق و اهداف آن، اطلاعات گردآوری شده در بخش تحقیق کتابخانه‌ای به منظور نتیجه‌گیری و استخراج شواهدی که بر نظام تضمین کیفیت اثر خواهد داشت مورد استفاده قرار می‌گیرند. استفاده از آمارها، نمودارها، جداول و کلیه اطلاعات مشابه نیز به همین روش و منظور صورت خواهد گرفت. در بخش تحقیق میدانی روش کار به شرح زیر است:

- بازدید از ادارات و محل کار کارکنان به منظور آشنایی کلی با جامعه مورد تحقیق
- گفتگو و مصاحبه انفرادی با مدیران، سرپرستان و کارمندان ادارات و خدمات مشترکین و سایر دوائر مرتبط با آن به منظور آشنایی با افراد یادشده و ارائه توضیح لازم درخصوص نظام تضمین کیفیت و معرفی سری استانداردهای ISO 9000 به شکل عمومی و کلی
- برگزاری جلسات توجیهی برای مدیران و سرپرستان ادارات و خدمات مشترکین به منظور آماده کردن آنان برای مراحل اجرایی تحقیق و تشریح چگونگی گردآوری اطلاعات برای افراد مذکور

- انجام مصاحبه‌های انفرادی و گروهی با مسئولان و کارکنان به منظور اخذ اطلاعات مورد نیاز برای نوشتن و مستند ساختن رویه‌ها و دستورالعملها در وضع موجود
- انجام مصاحبه با مدیریت شرکت به منظور تعریف خط مشی کیفیت سازمان
- برگزاری جلسات متعدد با حضور مسئولان ادارات خدمات مشترکین به منظور بازنگری و اصلاح رویه‌ها و دستورالعملهای وضع موجود و انطباق آنها با نیازمندیهای ISO 9000
- مصاحبه با مدیران، کارکنان و سرپرستان ادارات به منظور کسب و اخذ اطلاعات لازم درخصوص تهیه نظام‌نامه تضمین کیفیت، وظایف واحد تضمین کیفیت و ساختار سازمانی آن، اصلاح نمودار سازمانی اداره خدمات مشترکین متناسب با وضع جدید و نیازهای تضمین کیفیت

* * *

اطلاعات حاصل در بخش تحقیق میدانی پس از دسته‌بندی به لحاظ موضوع مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد و میزان ارتباط آنها با مفاهیم، عناصر و نیازمندیهای نظام تضمین کیفیت مقایسه خواهد شد. در مسیر این مقایسه تطبیقی، اطلاعات مرتبط مجدداً بازبینی و به صورت روشهای اجرایی، دستورالعملها و عناصر نظام تضمین کیفیت تدوین و تنظیم خواهند شد. در این بخش از تحقیق روش مصاحبه به صورت گروهی و انفرادی خواهد بود، یعنی با توجه به ماهیت کار کوشش خواهد شد تا از مسئولان و افراد آگاه در سطوح مختلف سازمانی دعوت

شود تا در جلساتی به منظور بحث و تبادل نظر درخصوص موضوع پروژه شرکت کنند. با توجه به اینکه برقراری نظام تضمین کیفیت مبتنی بر استانداردهای ISO 9000 مستلزم تلاشی همگانی و زیربنایی در سازمان است لذا از ابتدا مشارکت و همکاری اعضا و مسئولان سازمان جزء ضروریات کار محسوب می شود. در خلال چنین جلساتی نه تنها سؤالاتی به منظور روشن شدن وضع کنونی سازمان و دستیابی به شناختی نسبتاً عمیق از آن مطرح می شود بلکه توضیحاتی درخصوص استانداردهای ISO 9000 و نیازمندیهای آن، فواید و آثار مترتب بر چنین نظامی در سازمان ارائه خواهد شد و این باعث می شود تا آشنایی خوبی نسبت به این نوع نظام تضمین کیفیت در سازمان به وجود بیاید.

یافته‌های عمده تحقیق

۱. اثبات فرضیه پروژه مبنی بر کارآمدی نظام تضمین کیفیت در بهبود فعالیتها و همکاری میان شرکت و توزیع و مشترکان و متقاضیان برق
۲. با توجه به فقدان یک سیستم مدون و مستند حاکم بر فعالیتهای شرکت توزیع، نقش مستندات و فرهنگ مستند سازی تأثیر قاطعی در بهبود فرآیندها و کیفیت فعالیتها خواهند داشت.
۳. تعریف شرکت توزیع نیروی برق به عنوان عرضه کننده خدمات توزیع و تحویل برق به متقاضیان و مشترکان
۴. شناسایی و تعریف فعالیتهای ارائه خدمات به مشترکان به مثابه یکی از محصولات شرکت توزیع نیروی برق
۵. یافتن تصویری واضح از میزان تحقیق نیازهای استاندارد ISO 9000 در فعالیتهای خدمات مشترکین شرکت توزیع
۶. برای جلب همکاری مردم و مشترکان با شرکت توزیع باید روابط موجود را کاملاً شفاف و روشن ساخت.
۷. منافع و بقای سازمان تنها در صورتی تأمین خواهد شد که منافع و نیازهای مشترکان و متقاضیان در اولویت برنامه‌های شرکت توزیع قرار گیرد.

نتایج نهایی و پیشنهادها

۱. محصولات یک شرکت توزیع برق را می توان در چارچوب پنج قرار داد که میان شرکتهای توزیع و شرکت برق منطقه‌ای تهران منعقد شده است تعریف کرد. این قراردادها عبارت‌اند از:
 - قرارداد بهره‌برداری انشعاب مشترکان و وصول مطالبات
 - قرارداد بهره‌برداری از شبکه توزیع نیرو

● قرارداد بازسازی و بهینه‌سازی

● قرارداد برنامه‌ریزی، طراحی، و نظارت

● قرارداد توسعه و احداث

۲. گلوگاه فعالیتهای شرکت توزیع، قرارداد بهره‌برداری از شبکه توزیع است. برای دستیابی به یک نظام کارآمد مدیریت کیفیت، ایجاد نظام تضمین کیفیت در فعالیتهای بهره‌برداری از شبکه توزیع ضرورت حیاتی دارد.

۳. با ایجاد نظام تضمین کیفیت در فعالیتهای بهره‌برداری از شبکه توزیع می‌توان واکنش زنجیره‌ای بهبود مستمر را فعال کرد. بدون این نظام، فعالیتهای شرکت توزیع در مسیر چرخه کاهش کیفیت قرار خواهد گرفت.

۴. ایجاد نظام تضمین کیفیت در کلیه فعالیتهای مربوط به تولید، انتقال و توزیع نیروی برق و در تمامی سازمانهای ذیربط امری عملی و کارآمد در جهت افزایش بهره‌وری این سازمانها و ایفای مأموریتهای نوین آنهاست.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

پرتال جامع علوم انسانی