

اهمیت مدیریت جامع کیفیت در صنایع غذایی

ترجمه: دکتر مصطفی میرقظی*

«روش انضباط یافته مدیریت کیفیت، می‌تواند هماهنگی میان تلاش افراد و کاربرد تکنیکی ابزارها را بهبود بخشد.»

ویلیام گولومسکی^(۲)

مقاله کیفیت دستخوش تغییرات زیادی شده است. در بیش از ۲۰ قرن پیش، در ساخت اهرام مصر، نوعی پست رسمی برای بازرسی وجود داشت و مشابه آن در کارگاههای سفالگری چین نیز دیده شده است. این کار تحت عنوان مهارتها و وظایف متعددی سازماندهی شده بود؛ چنانکه در شرکتهای امروزی نیز چنین است. هر بخشی از یک سازمان، مایل است، عملکردش جزء ضروری استراتژی شرکت شناخته

* عضو هیئت علمی دانشکده علوم تغذیه و صنایع غذایی و دانشکده علوم پزشکی شهید بهشتی

2. William A. Golomski

شود. عملکرد بازاریابی، مشتری را به عنوان نقطه مرکزی خود دارد؛ کیفیت نیز چنین است و این موضوع، هر یک از این دو مقوله را با اهمیت جلوه می‌دهد. کارکنان امور مالی و حسابداری ممکن است سود، سهامداران، مالیات‌دهندگان یا حتی استفاده از سرمایه را در مرکز قرار دهند. سهامداران مختلفی در سازمان وجود دارند و اهمیت هر یک بسته به آن است که سازمان، کدام یک را ضروریتر بداند. اما واقعیت این است که همه آنها ضرورتی یکسان دارند: کارفرمایان، کارکنان، سرمایه، مشتری و... درست مانند اینکه بیرسیم مهمترین قسمت هواپیمای کدام است، بالها، دم، موتور چپ؟ بحث در مورد اینکه چگونه یک سازمان باید به تلاشهای اصلاح‌کننده اولویت دهد، مفید است. زیرا ما را به بهبود مؤثرتر رهنمون می‌سازد.

مقاله حاضر، این ۳ سؤال را مورد بحث قرار می‌دهد:

۱. مدیریت جامع کیفیت چیست؟

۲. چگونه به آن دست یابیم؟

۳. چرا حائز اهمیت است؟

مدیریت جامع کیفیت چیست؟

مدیریت جامع کیفیت یا به اختصار TQM^(۱) فلسفه و مجموعه‌ای از مفاهیم و روشها برای پیشرفت مداوم سازمان است. این پیشرفت بر افزایش رضایت مشتری، اصلاح فرایند، دخالت و مشارکت کارکنان و یک برنامه استراتژیک، متمرکز است. بین آنچه در درازمدت موردنظر شرکت است و چگونگی حمایت TQM از آن ارتباطی وجود دارد. در برخی موارد، کیفیت، هزینه و رضایت مشتری، موضوع اصلی موردنظر شرکت است که موضوعات دیگر پیرامون آن ساخته و پرداخته می‌شود.

تعاریف مختلفی از TQM وجود دارد. تعریفی که به وسیله ویلیام گولومشکی و همکارانش به کار می‌رود، چنین است: TQM سیستم و فرایند اصلاح‌کننده پایداری برای بالا بردن کیفیت هر

1. TQM = Total Quality Management

اهمیت مدیریت جامع کیفیت ...

کاری است که انجام می‌دهیم. این موضوع با رضایت مشتریان داخلی و خارجی ارتباط پیدا می‌کند. اما آیا به هر قیمتی؟ نه! ما انتظارات منطقی مشتریان در ارتباط با استفاده از تولیدات یا خدمات را مورد توجه قرار خواهیم داد.

دلیل این همه توجه به TQM آن است که برنامه‌ریزیهای معمولی در زمینه بودجه، امور مالی و بازاریابی در بسیاری از شرکتها با شکست مواجه شده‌است. دورنگای گسترده TQM، دیدگاههای جدید و فواید عملی ارزشمندی را ارائه می‌دهد. یکی از اجزای TQM نقش استانداردهاست.

● استانداردها

استاندارد، توافق است که به وسیله عموم در مورد یک تعریف، ابزار اندازه‌گیری، آزمایش و به کارگیری محصول یا خدمات حاصل می‌شود. استانداردها به وسیله گروههای دولتی مرتبند. وضع مقررات و معیارها درباره موضوعاتی مانند اندازه‌ها و جنس جعبه‌های حمل بار دریایی، کیفیت، غلات، شیر، و کالاهای دیگر در حیطه مسئولیت استاندارد است. استانداردها باعث تسهیل در تجارت داخلی و بین‌المللی می‌شود. اکنون با توسعه روابط تجاری در جهان و نزدیکی و فشرده‌گی بازارها، لزوم برخورداری از معیارهای بین‌المللی نیز احساس شده و استاندارد جهانی معروف به «ایزو ۹۰۰۰» حاصل همین امر است.

در حال حاضر به ایزو ۹۰۰۰ در هر صنعتی توجه زیادی می‌شود. در سال ۱۹۸۷ سازمان جهانی استاندارد (ایزو)^(۱)، مجموعه‌ای از استانداردها را منتشر ساخت که با عنوان «ایزو ۹۰۰۰» مورد اشاره قرار می‌گیرد. این استانداردها که نتیجه سالها تلاش پیشکسوتان در زمینه کیفیت کالا از ۲۷ کشور بزرگ صنعتی است. بیدرنگ، توجه دست‌اندرکاران کیفیت کالا در تمام دنیا را به خود جلب کرد. این استانداردها هر ۵ سال یک بار پس از نگارش مورد تجدیدنظر قرار می‌گیرد. همچنین یک سری استانداردها، تحت عنوان «ایزو ۱۰۰۱۱» برای ثبت و رسیدگی به سیستمهای

1. International Standard Organization



اهمیت مدیریت جامع کیفیت ...

کیفیت منتشر شده است.

مطمئن ساختن خریدار از اینکه تولیدکننده، یک سیستم کیفیت در تولید خود دارد، انطباق محصولات را با نیازهای خریدار، تضمین می‌کند.

علاقه به استانداردها برای افراد خارج از مشاغل مربوط به کیفیت، از این عوامل ناشی می‌شود:

۱. طرح قانونی مصوب جامعه اروپا مبنی بر این که شرکتی که در این جامعه تجارت می‌کند، برای اینکه بتواند پس از سال ۱۹۹۲ به تجارت خود ادامه دهند، باید در استاندارد مناسب ایزو ۹۰۰۰ به ثبت رسیده باشند.

۲. در آغاز ثبت شرکتها با استاندارد ایزو ۹۰۰۰، در انگلستان، کار اعطای "BS ۵۷۵۰ (British Standard)" به طور وسیع انجام شد. این کار در سایر کشورها در مقیاس کوچکتری شروع شد، ولی به سرعت در حال گسترش است.

۳. ضرورت گواهی BSI (British Standard) برای تولیدکنندگانی که ادعا می‌کنند محصول آنها هم در استانداردهای محصول می‌گنجد و هم در استانداردهای سیستم کیفیت.

۴. در ایالات متحده آمریکا، بسیاری از شرکتها به استاندارد ایزو ۹۰۰۰ دست یافته‌اند. وزارت دفاع و اداره غذا و داروی آمریکا تصمیم گرفته‌است از این استانداردها به عنوان پایه‌ای برای رسیدگی و تصویب سیستمهای کیفیت کالا استفاده کند. شرکتی که به ثبت رسیده است دریافت‌اند که آمادگی برای ثبت محصولات یا خدمات آنها در استاندارد ایزو ۹۰۰۰ نه تنها به بهبود کیفیت بلکه هزینه‌های آنها نیز کاهش یافته است.

استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ در آمریکای شمالی، آمریکای جنوبی، اروپا، آسیا و استرالیا شناخته شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد. سازمانهای تدوین‌کننده استانداردها در بیش از ۵۰ کشور، زیرمجموعه‌های فنی سری ایزو ۹۰۰۰ را منتشر کرده‌اند. نمونه‌هایی از استانداردهای کیفیت کشورهای مختلف در جدول شماره ۱ ارائه شده است:

جدول شماره ۱: استانداردهای کیفیت چند کشور

استاندارد	ناحیه یا کشور
ANSI / ASQC Q90	ایالات متحد
BS 5750	انگلستان
EN 29000	جامعه اروپا
DIN - ISO 9000	آلمان
SS - ISO 9000	فرانسه
AS 39000	سوند
AS 39000	استرالیا
GB / T 10300.1	چین

● عامل بقا

در ابتدای دهه ۱۹۸۰ در ایالات متحد آمریکا بسیاری از شرکتها شروع به توسعه و تکمیل سیستمهای کیفیت به عنوان عاملی برای بقا کردند. آنها به دلیل ناتوانی در انجام رقابتی موفقیت آمیز در مورد قیمت و یا کیفیت، در حال از دست دادن بازار خود بودند.

اگر شرکتی بخواهد در دهه ۹۰ و بعد از آن باقی بماند، پیدایش استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ و توسعه روشها و سیستمها بر ضرورت توسعه و تکامل سیستم کیفیت برتر می افزاید. برای شرکتهایی که در اروپا تجارت می کنند، در صورتی که خواسته باشند پس از سال ۱۹۹۲ به فروش خود ادامه دهند، ثبت در استاندارد ایزو ضروری بوده است.

اینک در انگلستان، BSI (موسسه استاندارد بریتانیا) به عنوان یکی از شرایط دریافت گواهی محصول، تطبیق با معیارهای استاندارد مناسب BS 5750 (ایزو ۹۰۰۰) را قرار داده است. به این ترتیب، ضرورت مطابقت با استاندارد ایزو ۹۰۰۰ برای فروش محصولات در بازار مصرف مانند فروش مواد اولیه، ترکیبات و محصولات توسط سازندگان حایز اهمیت است.

اهمیت مدیریت جامع کیفیت ...

در ایالات متحد، تعدادی از شرکتهایی که در استاندارد ایزو ۹۰۰۰ ثبت شده‌اند یا قصد ثبت شدن دارند، صرف‌نظر از موقعیت فروشندگان کالاهای خود، از آنها می‌خواهند که برای ثبت شدن اقدام کنند.

● سنجش پیشرفت

در مقوله کیفیت به طور معمول روال متفاوتی را پی می‌گیریم. از پیشرفت نسبی ۳ سنجش انجام می‌دهیم که عبارت است از :

۱. نسبت به دوره پایه چقدر پیشرفت می‌کنیم؟ این مورد، سنجش پایه نامیده می‌شود.
۲. آیا به سرعت بهترین رقبای خود پیشرفت می‌کنیم؟ این مورد، سنجش رقابتی نامیده می‌شود.
۳. صرف‌نظر از صنعت یا رشته، آیا کار را به بهترین وجه انجام می‌دهیم؟ این مورد bench marking نام دارد. برخی هر ۳ را bench marking می‌نامند.

یکی از مشکلات در اکثر سازمانها این است که اندازه‌گیری بسیار کمی در مورد کیفیت کالا انجام می‌شود. اگر هم موردی انجام شود، به طور معمول یا سنجش شکایات است یا حجم ضایعات و یا دوباره‌کاریها. این امر، نگرشی منفی نسبت به کیفیت است و بر پایه اندازه‌گیری کیفی محصولات استوار می‌باشد. ما بیشتر ترجیح می‌دهیم، سنجشهایی در مورد رضایت مشتری و سنجشهای اولیه کافی در مورد فرایند کار داشته باشیم تا بتوانیم از مشکلات، جلوگیری کنیم یا آنها را به حداقل برسانیم.

اندازه‌گیریهای کیفی دو نوع است: در جریان کار و پس از پایان کار اگر بخواهیم، روشهایی برای بالا بردن کیفیت شروع کنیم یکی از اولین کارهایی که باید انجام دهیم، شناسایی انواع اندازه‌گیریهای محصولات مختلف و مهمتر از آن اندازه‌گیریهای کیفیت در طول فرایند است. این سطوح آغازین، سنجشهای پایه است. اینها سنجشهایی است که روشهای تجزیه و تحلیل تا اندازه‌گیری میزان بهبود فرایند محصولات از آنها شروع می‌شود. ما همچنین می‌توانیم گستره حدود کنترل و الگوهای در داخل حدود کنترل را اندازه‌گیری کنیم. با وجود این، همواره تردیدی

ناراحت‌کننده وجود خواهد داشت. چه کسی در زمینه صنعت ما کار بهتری را بر روی همان اندازه‌گیریها انجام می‌دهد؟ به همین دلیل است که به سنجش رقابتی نیاز داریم. اگر دریابیم فرد دیگری این کار را بهتر انجام می‌دهد، چه؟ این موضوع، باید درک بهتری از ضرورت به ما بدهد و ما را به توسعه و گسترش برنامه‌های بهتر هدایت کند. همواره باید برای پیشرفت مستمر تلاش کنیم، چه رقبا ما را به این کار تحریک کنند، چه نکنند.

امکان دیگری هم وجود دارد. برخی از سازمانها ممکن است در صنعت یا زمینه دیگری بهتر از هر واحد دیگری در آن رشته کار کنند. ممکن است یکی از رقبای ما قبل از ما موضوع را دریابد و از آن سازمان ایده‌هایی بگیرد و به نتایج مشابهی دست یافته، بر ما پیشی جوید. برای اجتناب از چنین وضعیتی، چرا قبل از رقبای خود، بهترین فرد^(۱) در صنعت دیگر را پیدا نکنیم. این کار را bench marking گویند. این مطالعات برای شرکتهای کوچک مشکل است. برای هدایت چنین مطالعاتی، انجمنهای بازرگانی یا سازمانهای تحقیقاتی تجاری، از همه بهتر است. می‌توان از شرکتهای مشاوره‌ای، بنیادها و اتحادیه‌های بزرگ هم نام برد.

دستیابی به مفهوم مدیریت جامع کیفیت

در سال ۱۹۲۴ دکتر والتر شوارت^(۲) دو مفهوم مهم کیفیت به دنیا معرفی کرد:

۱. به فرایندها باید از نقطه نظر پیشگیری از معایب نگاه کرد، نه فقط شناسایی آنها.
۲. فرایندها دو نوع علت تنوع دارند. این علل عبارت است از تصادفی که ناشی از عملکرد مدیریت است و علل مشخص که به عمل‌کنندگان یا کارگران در فرایند مربوط می‌شود. بیشترین علل، ناشی از تصمیمگیری مدیریت درباره انتخاب کارکنان، نگهداری، نوع تجهیزات، آموزش کارکنان و رهبری است. این علل به اصطلاح تصادفی را دکتر ادوارد دمنینگ^(۳) علل متداول می‌نامد و حداقل ۸۰ درصد مشکلات عمده در کارگران رده اول و انگیزه آنهاست.

1. Best In Class (BIC)

2. Walter Shewhart

3. Edward Deming

اهمیت مدیریت جامع کیفیت ...

کار دکتر شوارت و جرج ادواردز^(۱) سرانجام به زمینه کنترل کیفیت و تضمین کیفیت منتهی شد. این موارد، فعالیتهای حرفه‌ای مهندسی و مدیریتی بود. تعاریف رسمی کنترل و تضمین کیفیت، چنین بیان شده است (استاندارد ۱۹۸۷).

سیستم کیفیت : ساختار، مراحل، فرایندها و منابع سازمانی برای اجرای مدیریت کیفیت.
کنترل کیفیت : فعالیتهای تکنیکهای عملی که به منظور تأمین نیازها برای کیفیت به کار می‌رود.

تضمین کیفیت : همه فعالیتهای برنامه‌های منظم و برنامه‌ریزی شده لازم برای دستیابی به اطمینان از اینکه محصولات یا خدمات، رضایت نیازهای کیفی داده شده را تأمین می‌کند.

انتقال به TQM

در طی دهه ۱۹۷۰ مدیریت کیفیت تبدیل به مقام جانشینی، جدا از تولید یا عملیات، شد. به هر حال، بیشتر با کیفیت کالاها یا خدمات فروخته یا خریداری شده ارتباط داشت. معلوم شد، دیگر استفاده از طرحهای آزمایشی برای حمایت از شرکتها مؤثر واقع نمی‌شود. مدیریت باید با انجام ارزیابیهای اقتصادی که تنها یک در میلیون یا حتی یک در میلیارد، نقیصه احتمالی داشت، تغییر می‌یافت. این تغییرات ابتدا در صنایع الکترونیک، ارتباطات از راه دور، دفاع و هوا - فضا انجام شد. در دهه ۱۹۵۰ بعضی از عملیات دارویی و غذایی نیز با این گروه تغییرات وسیع سازگار شد و میزانهای بالا در این دهه را بهبود بخشید. انتقال در مفهوم و ساختار سازمانی به این ترتیب انجام می‌شود : ۱. بازرسی ۲. کنترل کیفیت به ۳. تضمین کیفیت به ۴. پیشرفت مداوم به ۵. مدیریت جامع کیفیت تغییر می‌کند. گروهی، انتقال را نمونه‌ای از نوآوری می‌دانند.

1. George Edwards

تقایز TQM

افراد زیادی در شرکتها وجود دارند که می‌گویند ساها TQM را به کار برده‌اند. در یک بررسی دقیق، دریافتیم اظهارات آنها درست نیست. حداقل یکی از اجزاء فراموش شده است. متداولترین غفلتها عبارت است از: ۱. فقدان برنامه استراتژیک کیفیت و برنامه اصلاح کیفیت سالانه که تمام فراورده‌ها، خدمات و گروههای داخلی را تحت پوشش قرار می‌دهد. متلاً طرح اصلاح کیفیت سال ۱۹۲۲ در ارتباط با حسابداری، بازاریابی و منابع انسانی چه بوده است؟ ۲. فقدان آموزش و کارآموزی سالانه برای یکایک کارکنان. این آموزش دربرگیرنده چگونگی شناسایی فرصتها برای پیشرفت، چگونگی تشخیص آنها، چگونگی دستیابی به راه‌حلهای، چگونگی اجرای راه‌حلهای و چگونگی دستیابی به پیشرفت بیشتر است. ۳. استفاده ناکافی از اندازه‌گیریهای کیفیت و روشهای آماری برای سنجش پیشرفت و کنترل فرایند. ۴. فقدان معیار عینی برای رضایت مشتری در سطح جغرافیایی، گروه‌بندی صنعتی مشتریان و گروه یا نوع فراورده‌ها (خدمات). ۵. فقدان bench marking کلیه محصولات و فرایندهای تجاری که صرف‌نظر از رشته و مقایسه سطح و رشد، بهترین است.

به یقین برخی از سازمانها بعضی از جنبه‌های TQM را در سیستمهای تضمین کیفیت خود به مورد اجرا می‌گذارند. با این حال، این سازمانها سیستمهای ایستایی هستند که بر مبنای تبعیت از ویژگیهای محصولات و خدمات کار می‌کنند. این موضوع چندان جالب نیست. اگر اختلاف کمتری در حدود ویژگیها وجود داشته باشد، محصولات و خدمات، اغلب بهتر خواهد شد. عرضه‌کنندگان کالاها یا خدمات نسبت به حدود ویژگیها برحسب اختلاف کمی که دارند، مقایسه می‌شوند.

جنبه‌های انسانی

اریک بائوم^(۱) روانشناس معروف اجتماعی، اهمیت ارتباط با سازمان را مورد بحث قرار داده است. وی می‌گوید اگر بین هدفهای شخصی ما برای توسعه و ارزشها و هدفهای سازمان، رابطه‌ای

1. Eric Baum

اهمیت مدیریت جامع کیفیت ...

قوی وجود داشته باشد، کارکنان با سازمان ارتباط برقرار می‌کنند. با وجود این، اگر در جریان مراسم آشنایی با سازمان، قدیمیترها نشانه‌های موفقیت پیشین یا وضعیتی را که به عنوان نتیجه کار قبلی در نظر گرفته می‌شود، بی‌اهمیت شمارند، ارتباط منفی (سوءرابطه) به وجود می‌آید. آنگاه فرد تنها در سازمان کار می‌کند و با آن ارتباط برقرار نمی‌کند. اگر جریان آشنایی، اطمینان‌دهنده باشد و فرد را نترساند، یا حتی اگر خودش پیشرفت کند، سازمان سود می‌برد.

اشخاصی که با سازمان ارتباط برقرار می‌کنند، می‌خواهند به آن کمک کنند، گرچه خواستن به تنهایی کافی نیست. یکی از مفاهیمی که بسیاری از سازمانها فراموش می‌کنند، پیشرفت مستمر است. در نتیجه، پیشرفت مستمر را قسمتی از TQM می‌دانند. اما پیشرفت مستمر به عنوان یک مفهوم، مراحل دارد: ۱. شناخت فرصتها و مشکلات ۲. تشخیص آنها ۳. یافتن راه‌حلهای ۴. اجرای راه‌حلهای ۵. اطمینان از کارکرد آنها ۶. تکرار این مراحل. تمامی اینها نیازمند آموزش، کارآموزی و راهنمایی است.

● روش روابط انسانی

مدیریت مشارکتی و دخالت دادن کارکنان TQM در گذشته، و حال، متفاوت است. گاهی اوقات، کارکنان برای بحث درباره یک مشکل، با یک مدیر یا یک مجری، احضار می‌شوند. وقتی شخص اطلاعات مربوط به گروه کنترل کیفیت را دریافت کرد، تصمیم می‌گیرد چه کار کند. انرژی، مصرف‌نشده و هیچ بحثی در میان افراد هم پایه انجام نگرفته است. همچنین می‌توان به وسیله مجری یا مدیر، لذت انجام عمل را بر عهده افرادی غیر از کسانی که اطلاعات داده‌اند، گذاشت.

نوعی دیگر از مشارکت، همان حلقه‌های کنترل کیفیت ژاپنی است، در ایالات متحد آمریکا این حلقه‌ها گروه‌هایی از کارمندان سطح پایین سازمان بودند. اینان به طور معمول مشکلاتی را که می‌خواستند با آنها کار کنند، شناسایی می‌کردند؛ مدیریت ارشد تصویب می‌کرد، کارکنان روی برنامه‌های مصوب کار می‌کردند و راه‌حل پیشنهادی برای تصویب و اقدام برای اجرا به مدیران رده بالا ارائه می‌دادند.

شکایت برخی از رهبران اتحادیه این بود که مدیریت، مستلزم مراحل بسیار زیادی است. آنها در واقع در هر دو طرف میز مذاکره قرار دارند و سنگینی مسئولیت، آنها را از قدرت واداشته است. مسئله دیگری که توسط مدیران شناسایی شد این بود که آنان نقشی نداشتند. سرانجام در ایالات متحد، مدیران میانی حلقه‌های کنترل را از بین بردند. این حلقه‌ها هنوز در ژاپن رشد می‌کند در ایالات متحد، شکل متفاوتی از فعالیت کوچک گروهی بوجود آمده است.

● روش TQM

در این روش، گروههای کوچک تشویق می‌شوند تا فرصتها را شناسایی کرده، آنها را در کمیته رهبری چندکاره به منظور تعیین اولویت، مورد بحث قرار دهند. روی برنامه‌ها کار شده و به مورد اجرا گذاشته می‌شود. بدون اینکه هزینه‌ها افزایش یابد، یا نیازی به مصرف سرمایه وجود داشته باشد. کارکنان دارای اختیارند و با راهنمایی پذیرفته‌ای کار می‌کنند.

رابرت کُل^(۱) گروههای کوچک را در ایالات متحد آمریکا، سوند و ژاپن مورد مطالعه قرار داد. دلایل متعددی برای شکست وجود داشت. یکی، فقدان صفتبندی طرح استراتژیک سازمان بود و دیگری فقدان مهارتهای رهبری در گروهها. اولی به توضیح کمی نیاز دارد. حمایت از فرایند تغییر ادامه نخواهد یافت، مگر آنکه فعالیت یا روش، قسمتی از مرحله یا فرایندی باشد که به طور معمول مورد قبول واقع می‌شود. گروهها می‌توانند ۲ تا ۳ سال ادامه دهند و باقی بمانند، ولی بعداً به دلیل عدم حمایت از بین می‌روند. نظریه سیستمهای عمومی نشان می‌دهد سیستمهای فرعی که از سیستم اصلی مشتق می‌شود، دوام نخواهد یافت. مشکل دوم مربوط به گروههای کنترل کیفیت است که می‌خواهند دموکراتیک عمل کنند، ولی هنوز نیازمند کسانی هستند تا ایجاد نوآوریها را تشویق کنند. گروه ممکن است منحرف شده در مسیر درست باقی نماند. این مورد بویژه درباره کارکنان علمی صدق می‌کند.

مدیریت ارشد باید "اصول راهنمایی تنظیم کند که به کمک آن، افراد به طور فردی یا گروهی

1. Robert Cole

اهمیت مدیریت جامع کیفیت ...

کار کنند. ولی اگر روسای ارشد به طور مستمر به اصول راهنما توجه نکنند، انتشار و اعلام این اصول، اثری نخواهد داشت. یک راه برای حصول اطمینان از پیروی این اصول، وجود دارد. ولی حتی اصطلاح توجه مستمر، ممکن است دستورالعمل کافی در اختیار نگذارد. بلکه بیشتر ممکن است بر توجه انفعالی اشاره داشته باشد تا توجه تداخلی ما انتظار دستور از طرف دولت را نداریم. بلکه ترجیح می‌دهیم مذاکراتی داشته باشیم تا مردم را متقاعد کند. این مذاکرات با آنچه مردم صحبت کردن ضمن قدم‌زدن می‌نامند دنبال می‌شود و این یعنی تشریح تلقینی که برای فعالیت انجام می‌دهیم. برای کسانی که مدیریت افراد در زمینه کیفیت در شرکتها را بر عهده دارند، مهم است تا تفاوت‌های بسیار افراد هم‌گروه را به دست بیاورند. موفقیت دیگر، واداشتن افراد به همکاری در یک گروه است تا اینکه بر تفاوت‌های فرضی آنها از نظر وضعیت پایگاهی تأکید شود. دو تغییر اساسی جدید از نقطه نظر منابع انسانی در TQM وجود دارد. ما در داخل گروه‌ها کار می‌کنیم و تنها بر کارایی و مهارت‌های فردی تکیه نمی‌کنیم. این عمل، باعث سهولت در ارزیابی فعالیت مؤثر افراد و سیستم‌های محرک می‌شود. دوم ما به کیفیت به عنوان آموزش مستمر سازمان می‌نگریم.

نتیجه‌گیری

تقاضای مشتریان روبه فزونی است. رقبا سرسختند و راه‌های رقابتی برای مشتریان وجود دارد تا درآمد خود را صرف آنها کنند. زندگی هم جنبه احساسی دارد و هم جنبه عقلایی. کیفیت، یک مفهوم ارزشی در جامعه‌ای است که در مورد مرگ و میر در تجارت و حکومت، مشکل داشته است. کیفیت عبارت از تجدید قوای اساسی برای همه بخش‌های یک سازمان است.

همه ایده‌های بزرگ در یک زمینه، در همان زمینه رشد نکرده‌اند. بنابراین، در زمینه مواد غذایی نه تنها ارتباط با افراد این بخش، بلکه ارتباط با سایر افراد این صنعت ضرورت دارد. در حال حاضر، مشاهده آنچه دیگران در زمینه تضمین و کنترل کیفیت انجام می‌دهند، ارزشمند است کنترل و تضمین کیفیت مواد غذایی مهم است. توسعه TQM به بسیاری از صاحبان مشاغل که

تنها یک دیدگاه تکنولوژیکی را در نظر می‌گیرند، وسعت فکر خواهد داد. QA/QC^(۱) نه تنها به سایر مشاغل در سازمان منتهی می‌شود، بلکه خودش شغل با ارزشی است. صنعت مواد غذایی، از این پس بدون مفاهیمی از قبیل آنچه در TQM یافت می‌شود، اطمینان مصرف‌کننده و سرمایه‌گذاران را به دنبال نخواهد داشت.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

- ASQC. 1983. "Glossary and Tables for Statistical Quality Control" Am. Soc. Quality Control, Statistics Div. Milwaukee, Wis.
- ASQC. 1987 a. "American National Standard for Calibration Systems." Am. Soc. Quality Control, Milwaukee, Wis.
- ASQC. 1987 b. "American National Standard : Definitions, Symbols, Formulas, and Tables for Control Charts." Am. Soc. Quality Control, Milwaukee, Wis.
- ASQC. 1987 C. "American National Standard : Generic Guidelines for Auditing of Quality Systems." Am. Soc. Quality Control, Milwaukee, Wis.
- ASQC. 1987 d. "American National Standard : Quality Systems Technology." Am. Soc. Quality Control, Milwaukee, Wis.
- ASQC. 1987e. "American National Standard: Terms, Symbols, and Definitions for Acceptance Sampling." Am. Soc. Quality Control. Milwaukee, Wis.
- Deming, W.E. 1986. "Out of the Crisis." Mass. Inst. Technol. Cambridge, Mass.
- Dingus, V.R. and Golomski, W. A. 1989. "A Quality Revolution In Manufacturing." Ind. Eng. Mgmt Press, Atlanta, Ga.
- Feigenbaum, A.V. 1983. "Total Quality Control," 3rd ed. McGraw Hill Book Co., New York.
- Golomski, W. A. 1989. The Malcolm Baldrige National Quality Awards. Food Technol. 43(3) : 88-89.
- Awards. Food Technol. 43(3) : 88 - 89.
- Inhorn, S.L. 1978. "Quality Assurance Practices for Health Laboratories." Am. Public Health Assn., Washington, D.C.

— Edited by James Giese, Associate Editor



شروېشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی