

(اولین نشریه تخصصی مدیریت کیفیت فراگیر در ایران)

دوماهنامه

مدیریت کیفیت فراگیر

شماره استاندارد بین‌المللی نشریه (ISSN): ۲۷۴۳-۲۳۲۲ سال دوم، شماره ۱۱، اردیبهشت ۱۳۹۳، ۳۰۰۰ تومان

QUALITY MANAGEMENT TOTAL

✱ روزبه حبیبی، مهراناز مشرفی:

بررسی مدیریت منابع انسانی الکترونیک

به عنوان مهمترین جزء سیستم هم افزایی الکترونیکی

✱ وحید صائمی صدیق:

بررسی حلقه اتصال گمشده بین TQM، نوآوری و عملکرد مالی سازمان

با استفاده از معیارهای غیرمالی

✱ محمد طالقانی، فروزش فلاح حسن پور:

پارادایم مدیریت کیفیت فراگیر و چالش‌های سازمانی آن در فناوری های نوین

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

سرمقاله _____ ۳

سخن سردبیر _____ ۴

بررسی مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان مهمترین جزء سیستم هم افزایی

الکترونیکی _____ ۵

بررسی حلقه اتصال گمشده بین TQM، نوآوری و عملکرد مالی سازمان با استفاده از

معیارهای غیرمالی _____ ۱۵

پارادایم مدیریت کیفیت فراگیر و چالش‌های سازمانی آن در فناوری‌های نوین _____ ۲۹

گفتگو _____ ۳۱



دوماهنامه مدیریت کیفیت فراگیر

سال دوم، شماره ۱۱، اردیبهشت ۱۳۹۳

• صاحب امتیاز و مدیر مسئول:

علی رضا خجسته پور

• سردبیر:

جواد درویشی

• هیئت تحریریه:

آمنه خدیور، عضو هیئت علمی دانشگاه الزهراء

عباس خمسه، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

سید محسن سید علی اکبر، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

مجید قدسی حسن آباد، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

• همکاران این شماره:

مرضیه شاوردی، روزبه حبیبی، مهرناز مشرفی، وحید صائمی صدیق، محمد طالقانی، فروش فلاح حسن پور

(۱) استفاده از مطالب نشریه با ذکر منبع، بلامانع است.

(۲) آراء و نظرات مندرج در مقالات، لزوماً نظر نشریه نیست.

فراخوان دریافت مقاله

دوماهنامه مدیریت کیفیت فراگیر

هدف از انتشار این نشریه، تلاش برای توسعه دانش مدیریت کیفیت فراگیر است. در این راستا از همه صاحب نظران این حوزه برای ارسال مقاله دعوت می شود.

نویسندگان گرامی می توانند مقاله های خود را در قالب Word 2007 یا 2010، از طریق پست الکترونیک برای نشریه ارسال نمایند. ارسال چکیده انگلیسی مقاله های تألیفی همراه اصل مقاله، الزامی است.

نشریه در اصلاح یا تلخیص مقاله های دریافتی آزاد است.

پست الکترونیک: tqmjournal@gmail.com

سر مقاله

اولین شماره نشریه مدیریت کیفیت فراگیر در سال ۱۳۹۳ به محضر مخاطبان گرانقدر و اصحاب خرد تقدیم می‌گردد. یازدهمین شماره این نشریه در حالی منتشر می‌گردد که همراه با تغییر و دگرگونی جهان هستی در فصل بهار، تحریریه نشریه نیز دچار تغییر و تحول گردید. در اینجا لازم است صمیمانه از زحمات سردبیر سابق نشریه سرکارخانم مهندس شاوردی که با نهایت تلاش و دقت ۱۰ شماره از نشریه را آماده انتشار نمودند قدردانی نموده و برای جناب آقای مهندس جواد درویشی که با مناعت طبع، سکان سردبیری نشریه را برعهده گرفتند آرزوی



توفیق و سربلندی نمایم. به هر حال تمام تلاش تحریریه نشریه بر آن است تا با ارائه مطالب مفید، بتوانیم رضایت مخاطبان ارزشمند این مجموعه را جلب نموده و در بستر سازی علمی برای مدیریت کیفیت در کشور و خلق و اشاعه اندیشه‌های نو در این زمینه گام برداریم.

سال ۱۳۹۳ به فرموده رهبر معظم انقلاب سال "اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی" نام گرفت. تاکید معظم له بر دو مقوله مهم فرهنگ و اقتصاد نشان می‌دهد که اگر می‌خواهیم آینده‌ای متعالی برای ایران عزیز ترسیم نماییم، بایستی همه اقشار کشور علی‌الخصوص آنانکه صاحب کرسی علمی، اجرایی یا رسانه‌ای هستند برای رشد و شکوفایی این دو عنصر مهم که پایه‌های حیات یک ملت می‌باشند، تلاش نمایند. ملتی با پشتوانه عظیم فرهنگ ایرانی و اسلامی که قرن‌ها زبانزد خاص و عام بوده است، می‌تواند یک الگوی فرهنگی تمام عیار برای ملل جهان باشد و این چشم اندازی است روشن که اگر عزم ملی و مدیریت جهادی همراه این تفکر باشد، دست یافتن به این جایگاه در جهان که قطعاً شایسته ملت ایران است، دور از انتظار نیست. اما در مقوله اقتصاد نیز همانطور که رهبر فرزانه انقلاب اشاره نمودند، "علاج مشکلات کشور اقتصاد مقاومتی است و علاج مشکلات کشور را بیرون از این مرزها نمی‌شود پیدا کرد" لذا تمرکز بر تبیین و بکارگیری سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در چارچوب برنامه‌های عملیاتی که برخی کوتاه مدت و برخی میان مدت و برخی هم بلند مدت خواهند بود، نیز به عزم ملی و مدیریتی جهادی نیاز دارد و در این بین اصحاب رسانه می‌توانند در تبیین و توسعه این رویکرد نقش موثری ایفا نمایند. از این رو تحریریه نشریه مدیریت کیفیت فراگیر نیز در نظر دارد موضوعات فوق الذکر را به عنوان یکی از محورهای اصلی مطالب نشریه در سال جاری قرار دهند و در همین فرصت از تمامی صاحب نظران و اندیشمندان گرانقدر، اساتید محترم دانشگاه و دانشجویان گرامی دعوت می‌نمایم تا با ارائه مقالات و دیدگاه‌های ارزشمند خویش، فضا را برای بستر سازی علمی در این زمینه با مساعی هم آماده نموده و این نشریه نیز با نهایت شوق، تمام تلاش خود را برای نشر و بسط این مطالب ارزشمند در کشور به کار خواهد بست. امید آنکه بتوانیم همراه با سایر اقشار جامعه برای تعالی و سربلندی ایران اسلامی گام برداریم.

علیرضا خجسته پور، مدیرمسئول

اردیبهشت ۱۳۹۳

سخن سردبیر

همراهان و گرامیان عزیز سال جدید هجری شمسی را که نمادی از دانش و فرهیختگی نیاکان ماست به محضرتان تبریک عرض نموده و برای یک یک شما سروران سالی پر از برکت و سلامتی از درگاه خداوند کریم تقاضا دارم. همان گونه که مستحضر می‌باشید نام بلند مولی الموحدين علی بن ابیطالب (سلام الله علیه) همواره با علم و دانش همراه بوده است. تقارن ولادت با سعادت آن مرد بزرگ، با انتشار شماره ۱۱ این نشریه، که اولین شماره آن در سال جدید می‌باشد را مغتنم شمرده و آغاز خدمت خود را در سال جدید با نام مقدس ایشان مزین می‌نماییم.

سال ۹۲ به فرموده مقام معظم رهبری با نام "حماسه سیاسی و حماسه اقتصادی" نامگذاری گردید. در سال گذشته با عناوین حق تعالی، حماسه سیاسی به بهترین وجه توسط مردم دورانديش به منصفه ظهور گذاشته شد. اما در بحث حماسه اقتصادی با وجود تلاش‌های گوناگون، به این مهم هنوز جامه عمل پوشانده نشده و شایسته است با توجه به فرمایش معظم‌له برای سال جدید که امسال را با نام "اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی" نامگذاری فرموده‌اند، با مشارکت همه جانبه مردم و مسئولان به سوی ارتقاء شاخص‌های اقتصادی حرکت نموده و در بحث فرهنگ نیز با همان جدیت به تعالی و توسعه اهتمام لازم صورت گیرد.

اردیبهشت ۱۳۹۳ دومین بهاری است که این نشریه در خدمت شما سروران و اندیشمندان در حوزه مدیریت و کیفیت است. تمام تلاش همکاران ما در این نشریه متمرکز بر ارائه مطالبی نوین و در عین حال کاربردی برای جامعه علمی و اجرایی می‌باشد. از این رو با کمال تشکر از همراهانی که مقالات خود را برای این نشریه ارسال نموده‌اند، اعلام می‌دارد در شماره حاضر دو مقاله با سرفصل بررسی مدیریت کیفیت فراگیر و یک مقاله با محوریت توسعه منابع انسانی، برنامه‌ریزی و تقدیم شده است. در انتها شایسته است از زحمات همکار گرامی سرکار خانم مهندس شاوردی سردبیر سابق نشریه کمال تشکر را بعمل آورده و موفقیت روزافزون ایشان را در مراحل زندگی از خداوند عزیز مسئلت نماییم.

جواد درویشی: سردبیر

اردیبهشت ۱۳۹۳

بررسی مدیریت منابع انسانی الکترونیک

به عنوان مهم ترین جزء سیستم هم افزایی الکترونیکی

دکتر روزبه حبیبی^۱ و مهرناز مشرفی^۲

چکیده

از مهمترین ویژگیهای عصر حاضر، بالا بودن میزان تغییر و تحولات در آن می باشد بدون شک اینترنت و فناوری اطلاعات نقش قابل توجهی در این تغییرات ایجاد کرده و سازمان ها برای حفظ بها و حضورشان در عرصه رقابت ناگزیر به استفاده از جدیدترین دستاوردهای فناوری به منظور دستیابی به بالاترین سطح بهبود توانایی های خود و کارکنانشان می باشند . و یکی از این سیستم های اطلاعاتی که به علت نفوذ چشمگیر فناوری اطلاعات مورد توجه قرار گرفته است سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیک است که در قالب سیستم هم افزایی الکترونیک به سازمان عرضه می شود و در این مقاله سعی در بررسی موشکافانه مدیریت منابع انسانی الکترونیک (e.hrm) و نقش آن در افزایش کارایی در سازمان ها و چالش های پیش روی آن و می باشد.

واژه های کلیدی: منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی الکترونیک، فناوری اطلاعات

مقدمه

امروزه فناوری اطلاعات، فرایندی را آغاز کرده است که طی آن سازمان ها می توانند خدمات بی نظیری را در زمینه مدیریت منابع انسانی ارائه نمایند. بسیاری از انسان ها وظایف مدیریت منابع انسانی را از روش های کاری معمولی به سمت روش های مکانیزه تغییر داده اند. برای مدت های طولانی مدیریت منابع انسانی در سازمان ها درگیر فعالیت های روزمره مانند کارمندیابی، گزینش و آموزش که تمام وقت و انرژی متخصصان منابع انسانی را صرف می کرد بودند. ولی بر اثر بکارگیری فناوری اطلاعات ، وظایف مدیریت منابع انسانی نیز تحت تاثیر قرار گرفته است و هدف از بکارگیری این سیستم های اطلاعاتی، بهبود فرایند در بخش منابع انسانی است و همچنین مدیریت منابع انسانی الکترونیک می تواند درسیاست گذاری کلان مدیریت منابع انسانی استراتژیک، کاهش هزینه ها، افزایش بهره وری و توانمندسازی مدیران و کارکنان جهت انجام وظایف خود به بهترین شکل کمک کند.

^۱ استادیار دانشگاه پیام نور

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی پیام نور

هم افزایی الکترونیک

هم افزایی الکترونیک یک راه حل مدیریت کسب و کار مبتنی بر وب است که افراد، فرایندها و دانشی که برای سازمان مهمتر است را فراهم می کند و در واقع این سیستم سازمان را قادر می سازد تا همه فرایندها و عملیات از قبیل : استخدام ، جریان الکترونیکی کار ، برنامه ریزی منابع ، مدیریت دانش و اسناد و مدارک ، گزارش دهی و بازاریابی و برنامه ریزی برای فروش را مدیریت کند. یک سازمان از طریق این سیستم می تواند کل زنجیره ارزش خود را به وسیله یک پایگاه اطلاعاتی مبتنی بر وب مدیریت کند.



(شکل شماره ۱: اجزاء سیستم هم افزایی الکترونیکی)

مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان مهم ترین جزء هم افزایی الکترونیک

با افزایش نقش فناوری اطلاعات در حوزه منابع انسانی مسئولیت های جدیدی، علاوه بر وظایف گذشته مدیریت منابع انسانی شامل استخدام، پاداش، آموزش و برنامه ریزی منابع انسانی به عهده متخصصان این حوزه قرار گرفته است که شامل توسعه و اجرای استراتژی سازمانی و مدیریت تعارض سازمانی و ارائه خدمات آموزشی حرفه ای در سطح سازمان می باشد. واتسون ویات (۲۰۰۲) تعریفی از مدیریت منابع انسانی به شرح زیر ارائه نمودند: « بکارگیری هر گونه فن آوری که مدیران و کارکنان را

برای داشتن ارتباط مستقیم به خدمات و سایر فعالیت‌های منابع انسانی جهت برقراری ارتباط، ارائه گزارش عملکرد، مدیریت گروهی، مدیریت دانش و یادگیری، پشتیبانی می‌کند.

بنابراین مدیریت منابع انسانی الکترونیک نوین به کارکنان نوین به کارکنان اجازه می‌دهد که اطلاعات فردی خود را از طریق به روزآوری و تصمیم‌گیری کنترل نمایند و به مدیران اجازه دسترسی به داده‌ها و اطلاعات، انجام تحلیل‌ها، تصمیم‌گیری و ارتباط با دیگران را بدون مشورت با واحد منابع انسانی می‌دهد (پاناتوپولو و هکاران، ۲۰۰۷) از سال ۲۰۰۱ به بعد، تعداد سازمان‌هایی که به بحث مدیریت منابع انسانی الکترونیک توجه داشته و در این مورد سرمایه‌گذاری نموده‌اند، روبه افزایش می‌باشد. اعتماد این سازمان‌ها بر اینست که اگر این سیستم بتواند باعث ایجاد مزیت رقابتی شود و فرایند تصمیم‌گیری در عرصه منابع انسانی را متحول کند، می‌تواند در کاهش هزینه‌ها، کیفیت محصولات و افزایش بهره‌وری به طور قابل توجهی تاثیرگذار باشد.

دلایل پیاده‌سازی سیستم الکترونیک مدیریت منابع انسانی

(۱) سیستم الکترونیک مدیریت منابع انسانی می‌تواند یک شرکت را به یک فضای جدید وارد کند که در آن تعداد و نوع گزارش‌های مرتبط با مسائل منابع انسانی بسیار چشمگیر گردد.

(۲) e-HRM می‌تواند از طریق افزایش قابل توجهی کارایی فرآیندهای خاص منابع انسانی، دانش و مهارت یک سازمان را بهبود بخشد و آن را برای فضای رقابتی توانمندتر سازد.

(۳) e-HRM توجه مدیران منابع انسانی را به فعالیتهای روزمره و تکراری به حداقل می‌رساند و توجه آنها را به سمت فرآیندهای استراتژیک مدیریت منابع انسانی جلب می‌کند و توسط e-HRM و سامانه‌های الکترونیک را بسته به آن فرایندهای روزمره و تکراری به صورت اتوماتیک و با حداقل دخالت نیروی انسانی انجام می‌شود و در اینجا نیاز به تحلیل گرانی که بتواند به فعالیتهای منابع انسانی و متمرکز شوند فعالیت آنها را با طرح‌ها و اهداف سازمان تطبیق دهند افزایش می‌یابد.

(۴) e-HRM به پرسنل شرکت این امکان را می‌دهد تا با استفاده از کیوسک‌های کارمندان، خود بتوانند فعالیت‌های مربوط به ورود اطلاعات خود، اطلاعات خود، اصلاح و تغییر و به روز رسانی را انجام دهند یعنی خود بخشی از واحد منابع انسانی گردند تا فعالیتهای روزمره واحد منابع انسانی کاهش یابد.

(۵) e-HRM این مکان را برای شرکت فراهم می‌کند تا بسیاری از کارهایی را که قبلاً توسط کارمندان واحد منابع انسانی انجام می‌گرفته به سیستم‌های الکترونیک محول نمایند و با یکدیگر به صورت یکپارچه و هماهنگ عمل نمایند.

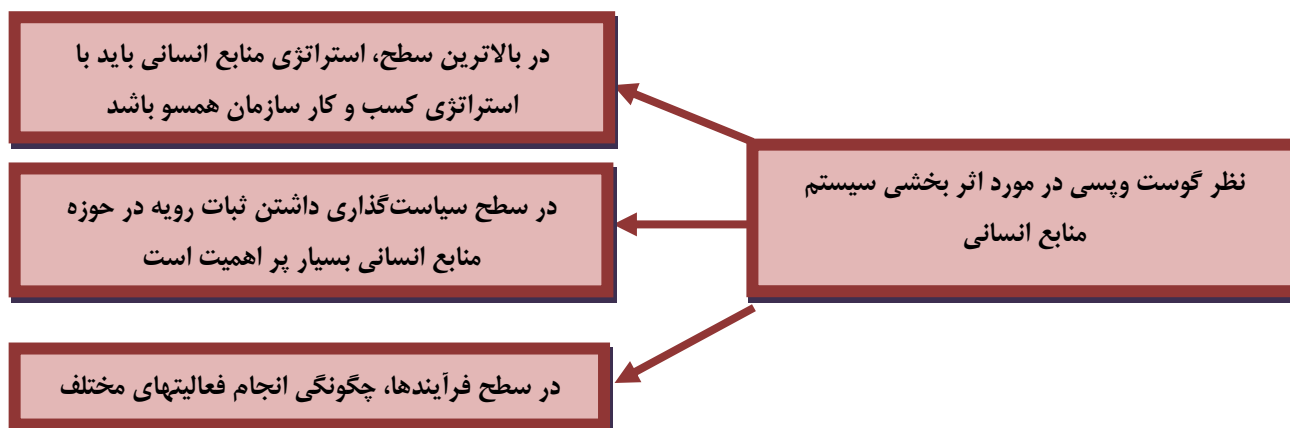
فرصتهای ایجاد شده در عصر e – HRM

عنوان فرصت	میزان اثر در مدیریت منابع انسانی الکترونیک
تمرکز فرآیندهای استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به جای فعالیتهای روزمره	۳۵٪
افزایش تعداد و تنوع در گزارش های HR	۲۷٪
افزایش مشارکت کارمندان و توزیع وظایف HR بین آنها	۱۴٪
سهولت دیپاز طراحی فعالیتهای HR	۱۳٪
افزایش کارایی و افزایش توان رقابتی	۱۱٪

(جدول شماره ۱: فرصتهای ایجاد شده در عرصه e – HRM)

نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر اثر بخشی منابع انسانی

اگر سیستم منابع انسانی بخواهد در سازمان کارساز واقع شود و تاثیر گذار باشد باید بتواند انتظارات کارمندان خود را برآورد سازد گوست و پسی (۱۹۹۴) به نتایج زیر در مورد اثر بخشی این سیستم دست یافتند.



(شکل شماره ۲: اثربخشی سیستم منابع انسانی از نظر گوست و پسی)

اثر بخشی در سطح کلان سیستم منابع انسانی

اگر استراتژی‌های منابع انسانی با استراتژی سازمان همسو باشد، یعنی این استراتژی در سطح کلان اثر بخش است و هر چه همسوتر باشند میزان ارزش و منحصر به فرد بودن فعالیت‌های منابع انسانی بالاتر می‌رود و در نتیجه این استراتژی از اهمیت بالایی برخوردار می‌گردد.

اثر بخشی در بخش سیاست‌ها و برنامه‌های سیستم منابع انسانی: در سطح سیاست‌ها، این تکنولوژی به شفاف سازی سیاست‌ها و برنامه‌ها کمک می‌کند و سبب می‌گردد توافق جمعی کارکنان افزایش یابد چون زمانیکه سیستم e-HRM در سازمان بکار گرفته شود، کارکنان، سیاست‌ها و برنامه‌های سیستم منابع انسانی را بهتر تحلیل کرده و مسئولیت خود را برای انجام این سیاست‌ها و برنامه‌ها بهتر درک می‌کنند.

اثر بخشی در سطح اقدامات و فرآیندهای سیستم منابع انسانی: افزایش کارایی سیستم منابع انسانی و بهبود کیفیت خدمات، دو هدف عمده مدیریت منابع انسانی الکترونیک است. بهبود بخشیدن به سرعت پاسخگویی متخصصان منابع انسانی سبب کارایی می‌گردد و بالا بردن کیفیت پاسخ‌ها موجب بهبود کیفیت خدمات می‌گردد که در کل سبب اثر بخشی در پایین سطح، یعنی اقدامات و فرآیندهای منابع انسانی می‌گردد.

انواع مدیریت منابع انسانی الکترونیک

(۱) مدیریت منابع انسانی الکترونیک اطلاعاتی یا عملیاتی

(۲) مدیریت منابع انسانی الکترونیک ارتباطی

(۳) مدیریت منابع انسانی الکترونیک تحول آفرین

حوزه نخست، مدیریت منابع انسانی عملیاتی یا اطلاعاتی، فعالیت‌های اصلی منابع انسانی در حوزه اجرایی را در بر می‌گیرد که می‌تواند شامل مدیریت حقوق و دستمزد یا مدیریت اطلاعات کارکنان باشد. حوزه دوم، مدیریت منابع انسانی ارتباطی، بیشتر دغدغه فعالیت‌های پیشرفته منابع انسانی را دارد و در حوزه سوم، مدیریت منابع انسانی الکترونیک تحول آفرین، بیشتر به افزایش توانمندی‌های کارکنان با استفاده از ابزارهای الکترونیک و بهبود دیدگاه استراتژیک تمرکز می‌کند.

تغییر از طریق		نوع مدیریت منابع انسانی الکترونیک		مدیریت منابع انسانی الکترونیک اطلاعاتی	مدیریت منابع انسانی ارتباطی	مدیریت منابع انسانی الکترونیک تحول آفرین
هدف	تاثیر فن آوری	تاثیر مورد انتظار فن آوری اطلاعات	واحد منابع انسانی سازمان	وظایف منابع انسانی	سازمان	
			کاهش فشارهای اداری و اطلاعاتی و متخصصان منابع انسانی	بهینه سازی جریان فعالیت بین کارکنان ، مدیران و متخصصان منابع انسانی	ایجاد یک سازمان منعطف	
			ارائه داده های منابع انسانی از طریق کانالهای مبتنی بر وب	مکانیزاسیون فعالیت های منابع انسانی و پشتیبانی جریان فعالیت منابع انسانی	پشتیبانی از اجرای فعالیت های منابع انسانی با توجه به شرایط خاص زمان	
ابزارها	توانمندی های فن آوری اطلاعات	نقش فن آوری اطلاعات در پشتیبانی از فعالیت های منابع انسانی	دیجیتال کردن داده های منابع انسانی و در اختیار ذینفعان قراردادن این اطلاعات	هدایت و ثبت تعاملات و تغییرات، زمانی که یک فعالیت منابع انسانی انجام می گیرد.	اجتناب از سلسله مراتب سازمانی و رها کردن تصمیم گیری های منابع	
فن آوری اطلاعات منابع انسانی			تهیه و ثبت	پشتیبانی از جریان و ثبت	یادگیری، به جریان انداختن و منتشر کردن	

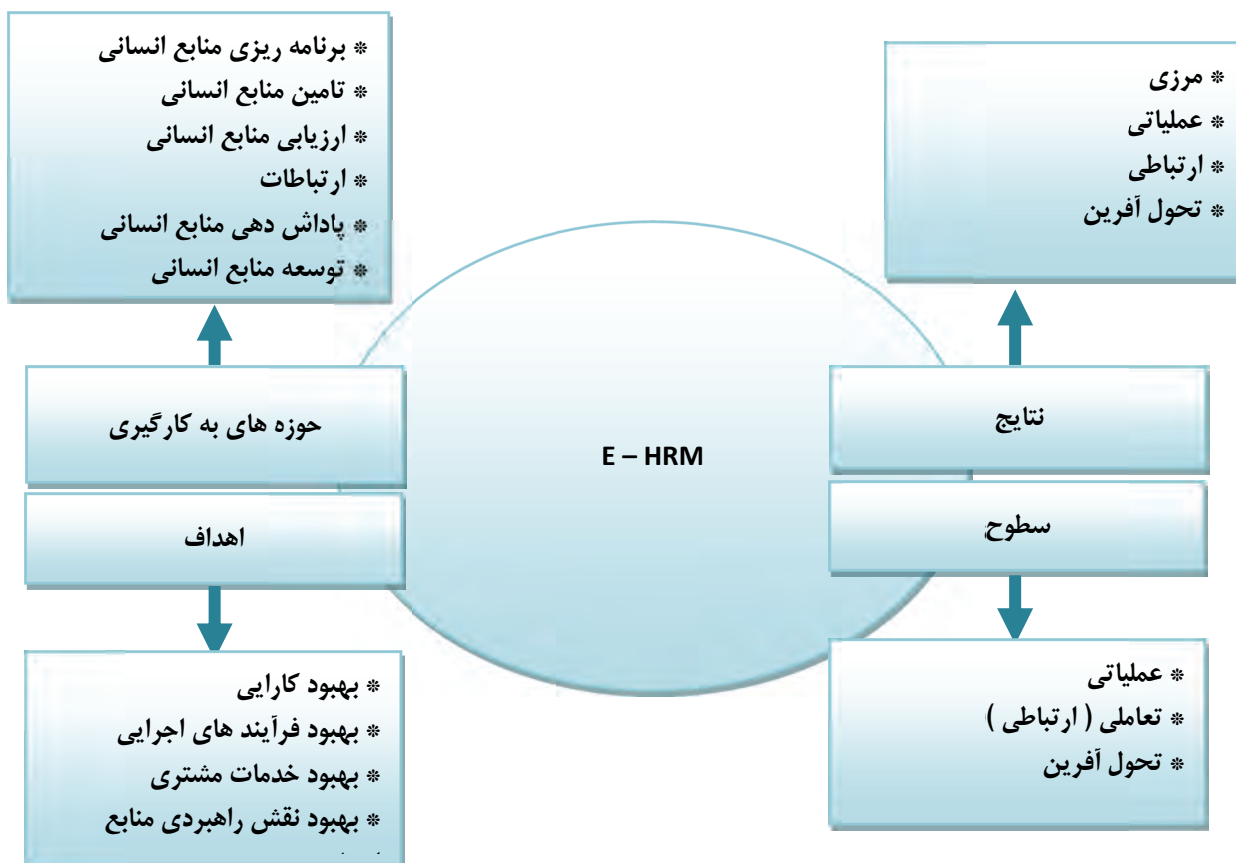
(جدول شماره ۲ : تفاوت های تاثیر و نقش هر یک از انواع مدیریت منابع انسانی)

نتایج و مزایای بکارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیک

- (۱) ایجاد انگیزه در کارکنان: نیروی کار با انگیزه و با درک بالا تر کار می کنند و آنها تشویق می شوند تا با مدیریت در مورد تغییرات محیطی سازمان وارد بحث شوند و در آنها حس اعتماد و تعهد به سازمان بوجود می آید.
- (۲) ایجاد کارکنان توانمند: سطح اعتماد بالا بین مدیریت و کارکنان سبب حرکت به سمت توانمندسازی کارکنان برای یادگیری وظایف و نقش های جدید می گردد.

۳) تناسب و تعدیل قیمت ها در سازمان: هزینه های مختلف نارضایتی کارکنان مانند مقاومت در برابر تغییرات کاهش می یابد و کارکنان رضایت بیشتری از سازمان دارند و کمتر در مقابل تغییرات یا انحصارات مقاومت می کنند.

۴) تناسب بیشتر بین عملکرد و پاداش: در ازای عملکرد خوب یا بد افراد به آنها پاداش متناسب با آن پرداخت می گردد و در واقع سیستم پرداخت بر اساس ورودی ها و خروجی ها تعریف می شود.



(شکل شماره ۳: چارچوب e- HRM)

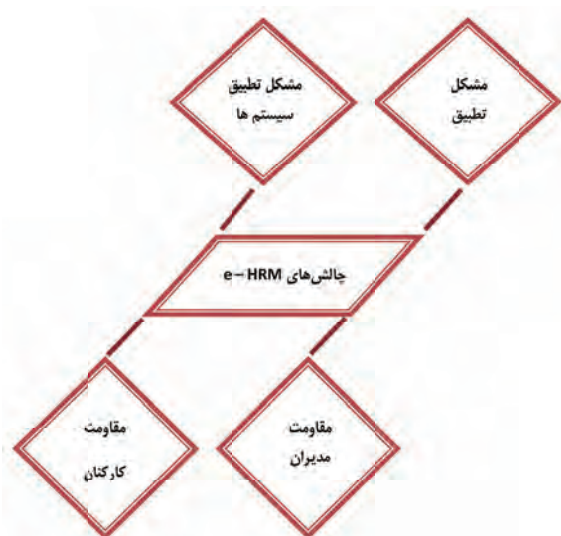
چالش های پیش روی مدیریت منابع انسانی الکترونیک

۱) مقاومت مدیریت به منظور راه اندازی و انجام وظایف به وسیله این سیستم از مهم ترین چالش های e - HRM می باشد.

۲) مقاومت کارکنان به دلیل داشتن واسطه کاربر غیر متعارف در سیستم های e - HRM یکی دیگر از چالش های پیش روی این سیستم ها می باشد.

۳) مقاومت مدیریت و کارکنان به دلیل آموزش کم و نامناسب در بکارگیری سیستم می تواند مشکلاتی را در راه اندازی آن ایجاد کند.

۴) بالا بودن هزینه سرمایه گذاری و توسعه های بعدی این سیستم یک مشکل اساسی است.



(شکل شماره ۴: چالش‌های e-HRM)

فرایند			
تمرکز عملیاتی	کارشناس	شریک	تمرکز استراتژیکی
	اجرائی	استراتژیک	
افراد	قهرمان	عامل	افراد
	کارکنان	تغییر	

(شکل : شماره ۵ : مدل اولریچ)

۵) عدم تفکر در تطبیق دادن سیستم جدید مدیریت منابع انسانی الکترونیک با سیستم‌های موجود در سازمان و در بکارگیری آن مشکل ایجاد می‌گردد.

نقش در حال تغییر متخصصان منابع انسانی در اثر e-HRM

فن آوری مدیریت منابع انسانی الکترونیک، نقش و وظایف متخصصان منابع انسانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد و قسمت اعظم فعالیت آنها را به سمت استفاده بیشتر از فن آوری اطلاعات سوق می‌دهد. برای بررسی نقش منابع انسانی باید از چارچوب تحلیلی خاصی استفاده کنیم براساس مدل اولریچ نقش‌های منابع انسانی را می‌توان به چهار دسته تقسیم کرد که در دو بعد متفاوت قرار دارند: افراد در مقابل فرایند و استراتژی در مقابل عملیات که در شکل شماره ۵ این مدل نشان داده شده است.

در این مدل نقش اول « شریک استراتژیک » است که با شکل‌گیری منابع سر و کار دارد و به مباحث هماهنگی منابع انسانی با قوانین شرکت و جامعه پذیری افراد می‌پردازد.

نقش دوم « عامل تغییر » نام دارد و در این نقش متخصصان منابع انسانی

به سازمان کمک می‌کنند تا با اهداف بلند مدت همسو و هم قدم گردد و بتواند در توسعه و سهولت مدیریت تغییر داشته باشد.

نقش سوم « کارشناس اجرایی » نام دارد و به ماهیت اجرایی منابع انسانی می‌پردازد و شامل مجموع فرایندهای تعاملی با در نظر گرفتن مشارکت کارکنان در امور اجرایی سازمان می‌باشد.

نقش چهارم « قهرمان کارکنان » نام دارد و بر حل مسائل و مشکلات روزمره و عملیاتی و حمایت از مدیران و کارکنان در حل مسائل کوتاه مدت می‌پردازد.

بر اساس تحقیقات صورت گرفته نگرش ثبتي نسبت به مدیریت منابع انسانی الکترونیک در بخش مدیران منابع انسانی و کارشناسان در اجرایی وجود دارد و همچنین به این دلیل که مدیریت منابع انسانی الکترونیک بیشتر به کارهای استراتژیک

تمرکز دارد بین نقش های شریک استراتژیک و عامل تغییر و e - HRM مقاومت می کنند و نگرش منفی نشان می دهند و این مقاومت شاید به دلیل ترس از قطع ارتباط با کارشناس منابع انسانی می باشد.

یکی از اهداف مدیریت منابع انسانی الکترونیک بهبود رویکرد استراتژیک مدیریت منابع انسانی می باشد یکی دیگر از اهداف بهبود کیفیت خدمات ارائه شده به کارکنان و مدیران است. e - HRM سبب می شود که متخصصان منابع انسانی زمان کمتری را برای انجام کارهای تکراری و روزمره هدر می دهند و بیشتر بر مسائل و فعالیتهای استراتژیک تمرکز کنند. بنابراین انتظار می رود که با استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک تغییر در محتوای شغل متخصصان منابع انسانی به سوی شریک استراتژیک و کارمند استراتژیک ایجاد گردد و منابع انسانی را به یک شریک راهبردی تبدیل می کند.

برخی از وظایف و نقش های در حال تغییر مدیریت منابع انسانی

- کاهش نیروی انسانی غیر فعال و تقویت نیروهای باقیمانده
- کاهش فشار روانی کارکنان
- تشکیل تیم های تخصصی
- افزایش کیفیت زندگی کار
- پرداخت پاداش و مزایا بر اساس خروجی تیم های کاری
- همسوسازی اهداف کارکنان با اهداف سازمان
- واکنش مناسب و سریع نسبت به تغییرات فن آوری
- ایجاد زمینه دریافت آموزش های جدید و مستمر

نکات اصلی در موفقیت سیستم e - HRM

- ۱ - درک عملکرد سیستم به طور کامل
- ۲ - پذیرش سیستم باعث نفوذش در سازمان می گردد .
- ۳ - جایگزینی سیستم قبلی توسط تکنولوژی جدید به شکل کامل

نتیجه گیری

استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک ، مزایای بسیاری را برای سازمان به همراه می آورد و صرف هزینه های گزاف و سرمایه گذاری در این سیستم، موجب اثربخشی مدیریت منابع انسانی و کارایی منابع انسانی می گردد و موجب دگرگونی

بسیاری در سازمان می‌گردد و به منظور انجام بهتر وظایف مدیریت منابع انسانی باید نقش در حال تغییر این متخصصین را مورد بررسی قرار داده و وظایف جدید آنها را در این محیط بشناسیم.

یکی از اهداف این فن آوری، بهبود دیدگاه استراتژیک منابع انسانی است که وظایف متخصصان و مدیران را به سمت استفاده بیشتر از فن آوری اطلاعات سوق می‌دهد و افزایش بهره‌وری منابع انسانی از طریق برون‌سپاری فعالیت‌های غیر کلیدی به عوامل خارجی و حذف وظایف وقت‌گیر و خلق فرصت برای تفکر و اصلاح فرایندهای اصلی منابع انسانی را به دنبال خواهد داشت.

منابع

- (۱) دفت، ریچاردال، ۱۳۷۷، تئوری و طراحی سازمان، سید محمد اعرابی و علی پارسیان، چاپ اول، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- (۲) سحر خیز، فاطمه، اثر بخشی مدیریت منابع انسانی الکترونیک، ویژه نامه فناوری و توسعه صنعت بسته بندی، سال ششم - شماره ۶۴. سال ۱۳۸۹
- (۳) گری دسلر، مبانی مدیریت منابع انسانی، مترجمان علی پارسائیان، سید محمد اعرابی انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران ۱۳۸۰ صفحه ۱۶ تا ۲۱
- (۴) تصدیقی، هومن و انصاری، مهسا و جهان
- (۵) عبدا... پور، مجید رضا - نقش فناوری اطلاعات در نحوه عملکرد مدیریت منابع انسانی، دوماهنامه مدیریت کیفیت فراگیر - سال دوم - شماره ۸ - آبان ۱۳۹۲
- (۶) عیسی‌خانی، احمد - فناوری اطلاعات و چالش‌های فراوری مدیریت منابع انسانی، دوماهنامه مدیریت کیفیت فراگیر - سال دوم - شماره ۸ - آبان ۱۳۹۲
- (۷) نظری، غلامرضا و پویان، سید علی - استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک - عصر کیفیت - شماره ۲۴ - دی ۱۳۹۱
- (۸) محمودی، مهدی - تاثیر فناوری اطلاعات بر مدیریت منابع انسانی - ماهنامه تدبیر - سال هفدهم - شماره ۱۷۴ - سال ۲۰۰۶
- (۹) نظری، غلامرضا و پویان، سید علی - نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر اثر بخشی منابع انسانی - مجله علمی روش - سال بیست و دوم - شماره ۱۳۲
- (۱۰) سلطانی، ایرج - نقش فناوری اطلاعات در توسعه منابع انسانی - ماهنامه تدبیر - سال چهاردهم - شماره ۱۳۸ - سال انتشار ۲۰۰۳
- 11) Watsonwyatt (2006), her TM : Getting Resuets along the Jour ney 2002 sur vey Report ,http :
//www . Watson wyatt . com / research /retrieved 12 April 2006 .
- 12) Panayo topoulou leda , vakila Maria and Gaianaki Eleanna , 2007 , E – HR adoption and the role
of HRm : evidence from Greece . Per sonnel Re view .vol .36 No. 2 ,pp.277 – 294



بررسی حلقه اتصال گمشده بین TQM، نوآوری و عملکرد مالی سازمان با استفاده از معیارهای غیرمالی^۱

مترجم: وحید صائمی صدیق^۲

چکیده

مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) و نوآوری، هر دو به عنوان فاکتورهای رقابتی کلیدی هستند که به طور عمیق در ساختارهای سازمانی، محصولات، فرایندها و خدمات نهادینه می‌باشند. هدف اصلی این مقاله جستجوی حلقه اتصال گمشده بین مدیریت کیفیت فراگیر، نوآوری و عملکرد مالی و غیر مالی سازمان است. بعد از مرور تفصیلی متون علمی، این مقاله چارچوب پژوهشی جدیدی از طریق مدیریت کیفیت فراگیر یکپارچه و تحلیل عملکرد- نوآوری، ارائه می‌کند. این چهارچوب جدید بر اساس این اصل بنا شده است که اقدامات مدیریت کیفیت انواع مختلف نوآوری در حوزه‌های مربوطه شان با هم ارتباط تنگاتنگ دارند و از طریق ابزارهای سنجش عملکرد غیر مالی مثل عملکردهای نوآورانه تولید و بازار، اثر بیشتر و غیرمستقیم نوآوری بر عملکرد مالی شرکت را می‌توان قائل شد.

کلمات کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)، نوآوری، عملکرد مالی سازمان

۱- مقدمه

شرکت‌ها در سراسر جهان توجه قابل ملاحظه‌ای به ارتقای کیفیت انواع مختلف محصولات و خدمات ارائه شده به مشتریان داشته‌اند. از مدیریت رده بالا گرفته تا کارمندان جزء، همگی تلاش خود را معطوف به رفع به موقع نیاز مشتریان و در نتیجه تضمین رضایت مشتری کرده‌اند. شرکت‌هایی مثل موتورولا، جنرال الکتریک، هانیول، سونی، کاترپیلار، جانسون کنترلز و دی‌اچ‌ال که همیشه مدعی دستیابی به سود مالی هنگفت بوده‌اند، تاکید زیادی بر ارتقاء محصولات و خدمات داشته‌اند که با پیگیری برنامه‌های مختلف مخصوصا مدیریت کیفیت فراگیر، همراه بوده است. در همین زمان آنها همچنین ساختار راهبردهای پژوهش و توسعه خود را تغییر داده‌اند که این کار با هدف جستجوی فرایندها و محصولات نوآورانه جدید در راستای جذب مشتریان جدید در بازارهای اشباع داخلی و خارجی بوده است. از آغاز اواخر دهه ۱۹۸۰، شرکت‌های خصوصی و دولتی از اصول TQM به عنوان وسیله دستیابی به سطح عملکرد بالاتر در شرکت‌هایشان استفاده می‌کنند. از آنجا که TQM نقش کلیدی در عملکرد سازمان ایفا می‌کند، نقش نوآوری در برطرف کردن نیازهای مشتریان موجود یا ایجاد یک محصول یا خدمت جدید

^۱ اصل مقاله تحت عنوان زیر می‌باشد:

Exploring the Lost Link between TQM, Innovation and Organization Financial Performance through Non Financial Measures, Naveed Mushtaq, Wong Wai Peng, Soh Keng Lin, 2011 International Conference on Innovation, Management and Service, IPEDR vol.14(2011), IACSIT Press, Singapore

^۲ کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران : E-mail : v.sedigh@gmail.com

برای مشتریان نوظهور را نمی توان نادیده گرفت. بعضی از نویسندگان این طور استدلال می کنند که تغییر شرایط بازاریابی معیارهای سفارشی غالب را از کیفیت به نوآوری تغییر داده است. بنابراین در حال حاضر، از کیفیت به عنوان معیارهای واجد شرایط شدن یاد می کنند. طرفداران نوآوری، "نوآوری" را موتور اصلی می دانند که قدرت مازادی را بدست می دهد و موفقیت دراز مدت را تضمین می کند.

۲- نوآوری

یکی از جامع ترین تعریف هایی که بصورت گسترده ای بوسیله مطالعات تحقیقاتی استفاده می شود بیان می کند که نوآوری به عنوان وسیله، سامانه، راهبرد، برنامه، فرایند، محصولات یا خدماتی ذاتا تولیدی یا خریداری شده که برای سازمان های استفاده کننده جدید هستند- تعریف می شود. ولی نوآوردن شرکت ها چیزی فراتر از صرف داشتن یک ایده است. این ریسک و سرمایه گذاری است ولی نتیجه ای عظیم در بر دارد. این فقط مساله سودآوری نیست بلکه مساله بقای شرکت هاست. در بازار جهانی امروز مدیریت موفق نوآوری یکی از فاکتورهای اصلی احراز صلاحیت محسوب می شود. به عبارت دیگر، فرایند درونی و بیرونی سازمان ها باید به صورت صحیحی جاگذاری شود تا با عملکرد روان خود، نوآوری اجازه ظهور داده و آن را تبدیل به صلاحیت کند.

براساس راهنمای OECD Oslo، انواع مختلف نوآوری شامل محصولات، فرایند، بازاریابی و سازمان می باشد. نوآوری محصول و فرایند به صورت کلی مربوط به نوآوری فن اوری است. هدف اصلی نوآوری محصول برطرف کردن نیاز مشتری و بازار بیرونی است. از لحاظ درجه نوآوری، نوآوری محصول به دو نوع اصلی و ریشه ای و توسعه ای تقسیم می شود. در حالی که هدف اصلی نوآوری فرایند، معرفی عنصر جدید در مواد، ماشین الات، فرایند و روند کار است. نوآوری فرایند تا حد زیادی بر ارتقای بهره وری تاکید دارد. این نوآوری فرایند است که سازمان ها را قادر می کند که با استفاده از منابع محدود موجود خدمات و محصولات زیادی ارائه کنند. درست مثل نوآوری محصولات، نوآوری فرایند، به دو نوع اصلی و ریشه ای و توسعه ای تقسیم بندی می شود. طبق راهنمای Oslo، معرفی روش های بازاریابی مثل طراحی محصول یا بسته بندی، ارتقای مکان یابی و تعیین قیمت در حوزه نوآوری بازاریابی قرار می گیرد. تمرکز عمده نوآوری بازاریابی، توجه به نیازهای مشتری و افزایش سطح فروش شرکت با استفاده از معرفی بازار های جدید یا از طریق مکان یابی در بازار می باشد. بنابراین نوآوری های بازاریابی به طور کلی همه انواع تغییرات عمده در طراحی محصول- که جزئی از مفهوم جدید بازاریابی است- را یکپارچه می کند. این نوع تغییرات طراحی محصول ویژگی ها یا عملکرد کاربر محصول را تغییر نمی دهد. خیلی از محققان از نوآوری سازمانی به عنوان نوآوری اداری یاد می کنند که ان اجرای روش های کاری جدید در اقدامات تجاری، سامانه ها، فرایندها، مکان کار یا روابط بیرونی جاری می باشد. این نوآوری ها با هدف ارتقای عملکرد شرکت انجام می گیرد. بعضی اوقات این نوع از نوآوری ها مستلزم تغییرات ساختاری و هزینه های عظیمی در مراحل ابتدایی است. در درازمدت مقیاس های عملکردی از طریق کاهش فاکتورهای هزینه ای حاصل می شود که طبیعتا اداری و تجاری هستند. این مقیاس ها رضایت در محل کار ارتقا می دهد. روند رو به رشد شگرفی در بهره وری کار مشاهده می شود، به دانش بیرونی غیر مدرن دسترسی حاصل می گردد و هزینه های منابع کاهش می یابد.

۳- رابطه نوآوری و TQM

بررسی متون علمی راجع به نوآوری و TQM مشخص می کند که دو نوع نگاه مثبت و منفی دانشمندان نسبت به رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و نوآوری وجود دارد. این نگرش ها بر اساس اصل مشتری مداری بنا شده اند که سازمان را در جستجوی دائمی نیازها و انتظارات جدید هدایت می کند و بنابراین شرکت را برای مواجهه با تغییرات دائمی بازار، نوآوری بیشتری می دهد. این تغییرات سریع در بازار همچنین به تغییر در رقابت منجر می شود. فقط شرکت های نوآوری که فراتر از انتظار و فکر مشتری پیش می روند باقی می مانند چرا که آنها نوآوری را جز معیارهای برنده شدن در کسب سفارش میدانند. متون علمی بیان می کند که شرکت های نوآور در اجرای استانداردها جزء اولین ها هستند. در اینجا ذکر این نکته خالی از بهره نیست که شرکت های تولیدی دارای رتبه جهانی مخصوصا سازمان های استفاده کننده از فن اوری پیشرفته در فرایند نوآوری عرضه کننده هایشان را دخالت می دهند. این روند جدید باعث ظهور تلاش جمعی عرضه کنندگان تولید کنندگان برای همگام شدن با تغییرات سریع محیط تجارت و رفع نیازهای مشتریانی - که معمولا به طور غیر منتظره ای تغییر (عقیده) می دهند- می شود.

مکتب فکری مثبت اندیش که حامی رابطه نوآوری-TQM است می گوید سازمان هایی که TQM را در بطن فرهنگ سازمان شان دخالت داده اند، زمین باروری را جهت رشد نوآوری در اختیار دارند، چرا که TQM دارای اصولی است که شبیه به اصول نوآوری است. در اینجا این نکته مطرح است که عناصر متفاوت TQM در افزایش ارزش نوآوری به طور متفاوتی واکنش نشان می دهند. Flynn این طور استدلال می کند که نوآوری های محصولات از نوع سریع، متوسط و کند که بر اساس عناصر TQM بنا شده باشد به طور بارزی با یکدیگر تفاوت دارند. در یکی از مطالعات تحقیقاتی که در کشور ایرلند انجام شد از سازمان ها در خواست شد تا برنامه های ارتقایی مستمرشان را بهبود بخشیده و شالوده مستحکمی برای ساختن سازمانی نوآور ایجاد کنند. برخی از محققان بررسی راهبرد TQM شرکت ها را بهترین راه حل برای یافتن تفاوت بین شرکت های نوآوری و غیراوری می دانند. از نظر آنها TQM به عنوان یک راهبرد مدیریتی کمک قابل ملاحظه ای به ایجاد سازمان های خلاق می کند. خیلی از دانشمندان مدیریت کیفیت فراگیر مثل D.I. Prajogo و A.S. Sohal مدیریت کیفیت فراگیر را به عنوان مدل مدیریت ارائه می کند که نوآوری را ارتقا می دهد و مدیریت می کند.

طبق نظر برخی از دانشمندان عوامل تعیین کننده درونی نوآوری به طور مثبت، به مجموعه ای از اقدامات مربوط هستند. (به عنوان نمونه) در یک بررسی از ۱۰۸ مطالعه تجربی که بین سال های ۱۹۹۳-۲۰۰۳ انجام شد، مشخص شد که عوامل تعیین کننده درونی نوآوری می تواند به هفت حوزه اصلی یعنی " رهبری و مدیریت تیم، راهبردهای سازمانی، فرهنگ، ساختارها شرکت، فعالیت های کنترلی، دارایی ها و راهبردهای عملی و ویژگی های عملی و ویژگی های عمومی شرکت " تقسیم بندی شود. برخی دیگر از پژوهشگران این طور استدلال می کنند که نوآوری بوسیله یک مجموعه از فاکتورها مثل مردم، رهبری مدیریت رده بالا، ساختار سازمانی و فرهنگ، اثر می پذیرد. نظر دیگر در مورد رابطه بین TQM و نوآوری در ادامه می آید. سازمان ها بیشتر به طریق نظام مند کار می کنند. آنها در ابتدا نیازهای مشتریان را مشخص می کنند. در اقدام دوم تلاش می کنند در تولید خدمات و محصولات نوآور از رقبای پیش بگیرند. در آخر سازمان ها تلاش می کنند با استفاده از مدل های QM مثل ISO 9001 فرایندهایشان اصلاح کنند.

همان طور که قبلا بیان شد تا وقتی که اثر مدیریت کیفیت QM بر نوآوری مدنظر است، ناسازگاری های بیشتری وجود دارد. در برخی مطالعات مشخص شد که استفاده از مدیریت کیفیت به طور مثبتی با نوآوری در ارتباطات، در حالی که دیگر مطالعات نشان می دهد هیچ مدرک آماری روشنی برای اثبات اثرات مثبت مدیریت کیفیت بر نوآوری وجود ندارد. در یک مطالعه شرکت های کانادایی به طور قوی از این مفهوم حمایت کردند که اقدامات مدیریت کیفیت ارتباط تنگاتنگی با هم دارند و اینکه به طور مستقیم یا غیر مستقیم با نوآوری در ارتباط هستند. همان طور که Dong Young Kim متوجه شد رابطه مثبتی بین مدیریت فرایند و نوآوری فرایند اصلی، نوآوری محصول اصلی و ریشه ای، نوآوری فرایند توسعه ای، نوآوری محصول توسعه ای و نوآوری اداری- سازمانی وجود دارد. به طور مشابه S. W. Hong و D.I. Prajogo رابطه ای مستقیم و بارز بین اقدامات مدیریت کیفیت QM و نوآوری محصول یافتند. در یک مطالعه بر روی شرکت های تولیدی و غیر تولیدی مشخص شد که رابطه ای مستقیم و بارز بین اقدامات مدیریت کیفیت و نوآوری محصول و فرایند وجود دارد. علاوه بر این مطالعات قبلی استدلال های متفاوتی را در مورد اینکه کدام اقدام مدیریت کیفیت نقش مهم تری را در خلق نوآوری دارد، را مطرح می کند ولی همگی موافق هستند که اقدامات مدیریت کیفیت با نوآوری ارتباط دارد و نمی توان این را نادیده گرفت. برخی مطالعات استدلال می کنند که فقط اقدامات مدیریت کیفیت رفتاری یا رهبری و مدیریت مردم ارتباط تنگاتنگی با نوآوری دارد. دیگر مطالعات یافتند که نه همه بلکه هر دو اقدامات مدیریت کیفیت از نوع رفتاری و مکانیسمی- رهبری، مدیریت مردم، مدیریت فرایند و طراحی محصول - ارتباط مثبت و مستقیمی با نوآوری دارند. به طور کلی متون علمی نشان می دهد که نه تنها اقدامات مدیریت کیفیت بر نوآوری اثر دارد بلکه تقاضا برای تحلیل ژرف تر مثل خیلی از مطالعات انجام شده در کشورهای توسعه یافته و کمتر در کشورهای در حال توسعه وجود دارد.

۴- نوآوری و عملکرد شرکت

در حال حاضر به خاطر رقابت جهانی، شرکت ها به طور دوره ای راهبردهای نوآوری را بررسی کرد. تا به رقابت حداکثری برسند. ارتباط بین نوآوری و عملکرد شرکت بسیار مهم است و ممکن است محققان در مشاهده ارتباط مستقیم بین یک نوع خاص از نوآوری و عملکرد مالی شرکت نتوانند موفق شوند. نوآوری به دنبال تازگی در حوزه اقتصاد است. یا اینکه نوآوری تبدیل دانش به ارزش تجاری است. طبق تحقیقات J. S. Metcalfe، وقتی سازمانی شروع به گم کردن مفهوم تازگی و نوآوری می کند رشد آن سازمان صدمه بیشتری می بیند. همان طور که تحقیقات R. McAdam و K. Keogh تاکید می کنند در موضوع رشد، بقا و رقابت، نوآوری تنها مساله کلیدی است. از طرف دیگر در یک تحلیل تجربی اثر غیر مستقیم و بیشتر نوآوری بر عملکرد شرکت مشاهده گردید. همچنین متون علمی مدارکی ارائه می کنند که طبق آنها شرکت های نوآور در مقایسه با شرکت های غیر نوآور در مقابله با فشارهای بیرونی بازارهای در حال تغییر وضعیت بسیار بهتری دارند. در اینجا خاطر نشان می کنیم که هر شرکت رویکردی یکپارچه اتخاذ می کند که در نتیجه بر خیلی از جنبه ها به طور هم زمان تاکید دارد. مثل محصولات جدید، اقدامات بازاریابی و سازمانی جدید یا فن اوری های فرایند. به عبارت دیگر این انواع متفاوت نوآوری تقریبا با هم در ارتباط هستند و به صورت قوی بر عملکرد شرکت تاثیر دارند. بنابراین باید این ارتباط را به دقت بررسی کرد، چرا که به خروجی مالی بهتری می انجامد.

۴-۱ یکپارچگی انواع مختلف نوآوری

در متون علمی تاکید بسیار کمی بر مطالعه این ارتباط وجود دارد. بنابراین تعداد کمی از محققان در مورد این ارتباط و نوآوری دست به تحقیق زده اند. طبق تحقیقات C.Staropoli نوآوری اداری رابطه مستقیمی با نوآوری تکنیکی دارد. در یکی از مطالعات مشخص شد که رابطه مثبتی بین نوآوری اداری و نوآوری فرایند وجود دارد. طبق تحقیق R.M Walker، نوآوری اداری، نوآوری محصول و نوآوری بازاریابی به شدت به هم وابسته هستند. نوآوری سازمانی تاثیر مثبتی بر نوآوری بازاریابی دارد. در یکی از مطالعات که بوسیله A.Oke در مورد شرکت های بریتانیا انجام شد نتیجه این رشد که ارتقای فرایندها نیروی محرکه ای است که در جهت موفقیت نوآوری های خدمات- محصولات می باشد. به طور مشابه نوآوری های محصولات و بازاریابی به طور مثبت با هم مرتبط هستند، هر چه قدر سطح نوآوری های بازاریابی بالاتر باشد نوآوری محصولات نیز در سطح بالاتری قرار می گیرد.

وقتی در مورد اثر انواع مختلف نوآوری بر شرکت ها، عملکرد مالی مطرح باشد، متون علمی هیچ رابطه مستقیمی را حمایت نمی کنند. در عوض، از طریق دیگر انواع ابزار سنجش عملکرد نوآوری، عملکرد تولید و عملکرد بازاریابی، این ارتباط بیشتر دارای ماهیت غیر مستقیم است. در این رابطه نتایج مطالعه A.Oke قابل اعتمادتر است که درانجا نشان داد که انواع مختلف نوآوری به عملکرد نوآوری مربوط است. به طور مشابه مطالعه Gunday.G, Ulusoy.G, Kilic.K and Alpkan. در مورد شرکت های ترکی، نشان داد ارتباط مستقیم بارزی در نوآوری سازمانی، نوآوری بازاریابی و نوآوری فرایند در مورد عملکرد نوآوری وجود دارد. طبق تحقیقات H.L.Wei و E.T.G.Wang عملکرد نوآوری به شکل موفقیت محصول جدید به فروش شرکت و کسب سهم بازار با ارضای مشتریان قدیمی و جذب مشتریان جدید، کمک می کند. X.Koufteros و G.A.Marcoulides تاکید دارد که یادگیری سازمان، افزایش سرعت و کیفیت اقدامات با ادامه تلاش ها و سطوح بالاتری از عملکرد نوآوری حاصل می شود. علاوه بر سرعت و کیفیت، انعطاف پذیری و مقرون به صرفه بودن دو عنصر ضروری دیگر از عملکرد تولید می باشد که ارتباط تنگاتنگی با عملکرد نوآوری دارد. انعطاف پذیری عملیات و کاهش هزینه های مربوطه در صورتی ارتقا می یابد که تلاش های درستی در مورد نو شدن دوباره در حوزه های اداری، فرایندهای تولید محصول جدید، صورت می گیرد. به طور مشابه Z.L.Wei, Y.Liu, Y.Li و B.Peters از این ایده حمایت می کند که نوآوری های فرایند کمی هستند که به کاهش هزینه منجر می شود. بنابراین سازمان ها می توانند محصولات خود را با قیمت های رقابتی بالاتری بازاریابی کنند. می توان به طور قوی استدلال کرد که عملکرد تولید که بوسیله سرعت، کیفیت و مقرون به صرفه بودن مشخص می شود- به طور مثبتی از عملکرد نوآوری تاثیر می پذیرد. Alpkan. L و Gunday.G, Ulusoy.G, Kilic.K در مطالعه شان در مورد شرکت های ترکی تایید می کند که عملکرد نوآوری بالاتر به عملکرد مثبت تولید و بازار می انجامد.

در این مرحله کاملاً روشن است که عملکردهای عملیات و تولید، منبع مزیت رقابتی برای سازمان ها هستند. فرایند تولید بهینه شده با در نظر گرفتن سرعت، انعطاف پذیری و مقرون به صرفه بودن در عملیات های روزمره بهره وری را افزایش می دهد و در نتیجه سطح مالی و بازاری شرکت را ارتقا می دهد. نظر Li این است که قابلیت های تولیدی از طریق افزایش سطح رضایت مشتریان و ارتقا دادن روابط مشتری به عملکرد بازار کمک می کند.

طبق Alkan. L و Gunday.G, Ulusoy.G, Kilic.K عملکرد تولید رابطه بارزی با عملکرد بازار دارد. از آن جا که عملکرد تولید از طریق اثر ترکیبی فاکتورهای مثل کیفیت، انعطاف پذیری، سرعت و مقرون به صرفه بودن حاصل می شود، معمولا این فاکتورها نیروی محرکه ی واقع در پشت سوددهی شرکت محسوب می شود. طبق C.S و R.R Fullerton و McWatters شرکت هایی که سرمایه گذاری عظیمی در اقدامات کیفی خود دارند به عواید مالی بالاتری دست می دهند. می توان نتیجه گرفت بهره وری تولید بالاتر به بالا رفتن جایگاه مالی شرکت می انجامد. فاکتور مهم دیگر که به عملکرد مالی شرکت در وضعیت بازار مشتری مدار کمک می کند تعداد مشتریان متعهد است. همان طور که رشد بازاریابی و رشد فروش به طور مستقیم- از طریق افزایش قیمت و عواید فروش- به سوددهی سازمان کمک می کند، کاهش هزینه های حاشیه ای هر واحد به دست یابی به سود کل چشمگیری می انجامد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که عملکرد مالی، خروجی عملکردهای بازار، تولید و نوآوری است. هزینه اولیه و جریمه استفاده از فن آوری جدید یکی از دلایل اصلی ربط دادن عملکرد نوآوری به جنبه های غیر مالی عملکرد شرکت مثل افزایش رضایت مشتری یا سرعت تولید می باشد که به نتایج مالی بالاتر در درازمدت خواهد انجامید. به عبارت دیگر عملکرد نوآوری می تواند اثر مثبتی بر تولید شرکت و عملکرد مالی و بازاری در درازمدت داشته باشد، در حالی که در کوتاه مدت، مصرف منابع داخلی و سرمایه گذاری در فن آوری جدید احتمالا می تواند باعث زیان های جزئی در مراحل اولیه شود.

۵- نتیجه گیری و جهت گیری تحقیقات آتی

با در نظر گرفتن بحث بالا می توان نتیجه گرفت که حلقه اتصالی بین TQM نوآوری و عملکرد مالی و غیرمالی شرکت وجود دارد. اگر چه هیچ ارتباط مستقیمی بین نوآوری و عملکرد مالی شرکت وجود ندارد، ولی از طریق اصول به هم پیچیده بین مجموعه متفاوت از اقدامات سازمانی، این ارتباط مستحکم می شود. بررسی تجربی این نکته که آیا اجرای TQM توسط یک سازمان باعث بهبود عملکرد مالی آن می شود. مخصوصا وقتی اقدامات TQM متفاوت با هم ارتباط تنگاتنگی دارند- کار ارزشمندی است. برای مثال سازمانی که ISO 9000 را در فرایندها و سیستم هایش اجرا کرده است، عملکرد نوآوری اش را ارتقا می دهد که در عوض قابلیت های مربوط به نوآوری در بازاریابی و حجم تولید را افزایش می دهد که این نیز به طور مستقیم بر جایگاه مالی آن شرکت اثر دارد. TQM دارای مجموعه ای از اقدامات ارگانیکی و سازوکاری می باشد و همچنین تلاش جالب است برای بررسی اینکه کدام اقدامات به عنوان یک گروه تاثیر بیشتری بر عملکرد نوآوری و متعاقبا عملکرد مالی دارد. رابطه بین TQM و نوآوری بازاریابی به طور روشنی در متون علمی مطالعه نشده است و بنابراین مستلزم بررسی بیشتری است. مطالعه کنونی، این رابطه را بررسی کرده، تلاش می کند این جای خالی را در متون علمی پر کند. مدل SEM مناسب ترین روش برای بررسی این رابطه است.

پارادایم مدیریت کیفیت فراگیر و چالش های سازمانی آن در فناوری های نوین

محمد طالقانی^۱ و فروزش فلاح حسن پور^۲

چکیده

در سالهای اخیر نگرشهای فرانوگرا (پست مدرن) بر اساس تئوری آشوب Chaos نگرش ثبات گرا به تغییر سازمانی را دگرگون کرده، تغییر را عملی مستمر، پیوسته، باز و غیرقابل پیش بینی می دانند. با چنین دیدگاهی، تئوری سازمانی متأثر از ارزشهای غالب در دوره پست مدرنیسم از قبیل تکثرگرایی pluralism تنوع diversity و آزادی freedom است. بر اساس این تئوری فلسفه تغییر جامع سازمانی به طور همزمان بر سطوح سازمانی، کارکردها، وظایف و افراد متمرکز می شود. لذا از یک منظر گسترده به تغییر سازمانی نگریسته و علاوه بر اجزاء سیستم، کل سیستم نیز مورد توجه قرار می گیرد.

مدیریت کیفیت فراگیر تجلی اینگونه نگرش به تغییر سازمانی است. مدیریت کیفیت فراگیر عبارت است از یک تغییر سازمانی جامع که برای متعهد کردن کلیه سطوح و بخشهای سازمان نسبت به ارضاء نیاز مشتری به کار می رود.

در تغییر جامع سازمانی تغییر فضا و فرهنگ سازمانی نیز مورد نظر است بنابراین قدرت و اختیار سازمانی برای آزادی و خلاقیت به کار گرفته می شود تا برای اعمال محدودیت و کنترل. در واقع نقش عناصر مدیریت از نگرش سنتی مبتنی بر برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی، رهبری و کنترل به نگرش نوین مبتنی بر دیدگاه سازی، فرهنگ کار گروهی، تحکیم ارزشها، رهبری و توانبخشی کارکنان تغییر می یابد. ایده هایی که برای دستیابی به نوآوری به جای تسلط در سازمان ها به کار می رود، دیالوگ و گفتگوست.

گفتگو مبنای اعتقاد به اندیشه دسته جمعی و گروهی است. ماهیت مشارکتی اندیشه باعث می شود که شخصیت افراد از اندیشه آنها مجزا شده و از این طریق بیشتر خلاق گردند و این خود موجب می شود تا بر مقاومت در برابر تغییر فائق آیند و انعطاف پذیری سازمان در مواجهه با تغییرات سریع و غیرقابل پیش بینی محیطی افزایش یابد.

واژگان کلیدی

مدیریت کیفیت فراگیر، تغییر سازمانی، تئوری آشوب، تئوری سیستم، فناوری های نوین.

^۱ دانشیار گروه مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی (واحد رشت)

^۲ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (بازاریابی)

مقدمه

تا به امروز نظریه پردازی در عرصه علوم اجتماعی تحت تأثیر پارادایم‌های علوم تجربی بوده است. در سالهای اخیر نظریه آشوب که توسط دانشمندان علوم ریاضی و طبیعی پرورانده شده توانسته است حوزه علم مدیریت را همانند دیگر حوزه‌های علوم اجتماعی تحت تأثیر قرار دهد که در نتیجه به ظهور مفاهیم، مباحث و نظریه‌های جدید در این عرصه منجر شده است.

یکی از صاحب‌نظران مدیریت در این باره چنین می‌گوید:

تئوری بی‌نظمی و آشوب اولین ضربه را بر پیکر پارادایم سنتی مدیریت وارد آورد و می‌رود تا اساس پارادایم تازه‌ای را در مدیریت و سایر علوم مرتبط شکل دهد نظریه‌های مدیریت علمی، روابط انسانی، مدیریت مقداری و کمی و مدیریت سیستمی افسانه می‌شوند و واقعیتهای امروز در تئوریهای بی‌نظمی و آشوب با ویژگیهای خاص پدیدار می‌گردد (دراکر، ۱۳۸۹).

تئوری آشوب نظم‌دار و تأثیر آن در سازمان مدیریت

علم همواره به ما گفته است که طبیعت حاصل دریافت برونی یا برون فکنی تفکر منطقی و عقلانی و مشخصاً نظم یافته ذهن انسانی است. با تکامل علم امروز صاحب‌نظران معتقدند که طبیعت اصلاً آن چیزی نیست که دکارت بیان می‌داشت؛ یعنی «ماده بی‌روح که کل آن را می‌توان با تحلیل اعضایش دریافت» طبیعت آن چیزی که نیوتون هم میگفت نیست؛ یعنی «یک ماشین خوش رفتاری که خداوند با قوانین معینی به کار انداخته است که اگر همه قوانین را پیدا کنیم، قادر خواهیم بود آن را تحت اختیار خویش درآوریم». بلکه طبیعت عین پیچیدگی است یعنی: آشوب

هسته مرکزی علوم نیوتنی که ریشه در فیزیک و ریاضیات دارد قوانین حرکت است که روابط بین علت و معلول را واضح، ساده، خطی و قابل پیش‌بینی فرض میکند. در این پارادایم که در عصر صنعت حاکم بود، ثبات به عنوان نشانه‌ای از موفقیت تلقی میگردد. اما با ورود به عصر اطلاعات سرعت تغییر افزایش یافته، آنچنان که امروز تغییر با یک نرخ رشد هندسی رخ داده و استمرار می‌یابد. و از این روست که تئوری آشوب که پارادایم حاکم بر دنیای امروز است، جهان را به صورت غیرخطی و غیر قابل پیش‌بینی فرض می‌کند که تغییر و سرعت از شاخصهای اصلی آن است (الوانی، ۱۳۸۸).

آیا میتوان گفت که در این آشوب هیچ طرح و روند خاصی نمی‌توان یافت؟

اگر آشوب مطلق حاکم باشد یک پدیده حاصل از آن هیچ شباهتی با پدیده دیگری نخواهد داشت. به عنوان مثال در طبیعت هیچگاه یک انسان واحد تکرار نشده است با این وجود به محض آنکه انسان را ببینیم می‌شناسیم که انسان است. بنابراین همواره طرحی وجود دارد که می‌توان آن را تشخیص داد و آن هماهنگی و پیوستگی در درون گوناگونی بی‌نهایت است؛ نظم در آشوب یا آشوب در نظم. در واقع در سیستم‌های آشوب نظم‌دار، نظم پدیدار می‌شود. ساختار تحول پیدا می‌کند و حیات الگوی قابل تشخیصی است در دریای گوناگونی بی‌نهایت (تابنده، ۱۳۸۶).

در این دیدگاه سازمان به عنوان سیستمی بسیار پیچیده، با حلقه بازخورد غیرخطی تعریف می‌شود سازمان در واقع مفهومی است که تعدادی از افراد و منابع به سوی آن کشیده می‌شوند. هر سازمان نمودی است از اجتماع و بنابر این موفقیت هر سازمانی با روشنی اهداف مشترک و اصول و درجه ایمان به آنها مرتبط است. چنین سازمانی همانند وجود انسان دارای احساسات، عقاید، شهود

و تفکرات است و این جنبه‌های متعدد هیچیک از دیگری مجزا نیست و پیوسته با عوامل محیطی خود شامل عوامل تکنولوژیکی، عوامل اقتصادی، فرهنگ اجتماعی، رقبا، مشتریان، تأمین کنندگان، مسائل بین‌المللی و مقررات و قوانین در تعامل است (فقیه، ۱۳۸۵).

تفکر عصر نیوتنی به ما می‌آموخت که در مدیریت امور ثابت و یکنواخت، متخصص شویم و به کارآیی فکر کنیم. اما اکنون نیازمند هماهنگ کردن تغییر پذیری، پیچیدگی و اثربخشی هستیم، یعنی مدیریت فرایند تغییر (استسی، ۱۳۸۷).

ابداع و تغییر به سرعت یکدیگر را در یک فضای الکترونیکی دنبال می‌کنند، در واقع تغییر جوهر حوادثی است که در حال وقوع است. بنابراین آنچه که ضرورت دارد، تغییر دیدگاه مکانیکی سلسله مراتبی کنترل در اداره سازمانهاست که با دکارت و نیوتن و عصر صنعتی شروع شد اما روز به روز تناسب خود را با واقعیت و نیازها از دست می‌دهد.

سازمانهای ما همانند خود ما هستند. سازمانها و رفتارهای ما نشانگر نگرش ما به جهان هستند. اگر هماهنگونه که سیستم نیوتنی توضیح می‌دهد، علت و معلول را به صورت یک زنجیر خطی شکل و سراسر توان پیگیری کرد و همه چیز از بالا به پایین قابل کنترل و مهارت کردن باشد، آنگاه سازمانهای سلسله مراتبی صورتهای مناسبی برای اجرای کار هستند. اما اگر ببینیم که طرح عالم به صورت یک شبکه تار عنکبوتی پیچیده شوند شامل شاخه‌ها و ارتباطات گسترده است، آنگاه آیا رفتار سازمانی چگونه باید باشد؟ و کنترل در دست کیست؟

در سیستم‌های آشوب نظم‌دار کنترل دینامیکی به جای کنترل سلسله مراتبی و خود مدیریتی به جای مدیریت از بالا می‌نشیند. لذا هر واحد هوشمند، یک ذخیره ثروت است و بر روی هر فرد حساب باز می‌شود. بنابراین سازمانها اعم از اقتصادی، اجتماعی، صنعتی یا علمی نیازمند تحولاتی هستند و به عبارتی سازمانها نیازمند مهندسی مجدد هستند تا دارای خاصیت سازمانهای آشوب نظم‌دار شوند؛ یعنی قدرت و کارکرد سازمان در حد اعلا خود توزیع شده باشد، و دوم اینکه گوناگونی و تغییر باید امری فراگیر در سازمان باشد. به عبارت دیگر سازمان باید از ارزشهای غالب در نگرش فرانوکرا (پست مدرنیسم)، یعنی تکثرگرایی، تنوع و آزادی برخوردار باشد.

طراحی سازمانها بر پایه آشوب نظم‌دار به روشن شدن الزامات، نیازها و امکانات درون و بیرون سازمانی و اصل بقا و قابلیت جهش و آمادگی ذهنی برای تحول و تغییر، بستگی فراوان دارد. بر اساس نگرشهای فرانوکرا که خود بر تئوری آشوب مبتنی است تغییر عملی پیوسته، مستمر، باز و غیر قابل پیش‌بینی تلقی می‌گردد. بر اساس این تئوری تغییر جامع سازمانی به طور همزمان بر سطوح سازمانی، کارکردها، وظایف و افراد متمرکز می‌شود. لذا از یک منظر گسترده نسبت به تغییر سازمانی، علاوه بر اجزاء سیستم، کل سیستم نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. به عنوان مثال مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) تجلی اینگونه نگرش به تغییر سازمانی هستند. مدیریت کیفیت فراگیر عبارت است از یک تغییر سازمانی جامع که برای متعهد کردن کلیه سطوح و بخشهای سازمان نسبت به ارضاء نیاز مشتری به کار میرود (غفاریان، ۱۳۸۷).

این دیدگاه نگرش تغییر برنامه‌ریزی شده را شالوده شکنی کرده، فرایندهای تغییر سازمانی را از طریق دیالوگ و گفتگو بازسازی می‌کنند. واژگون سازی مفروضات، فضا را برای ابداع راهکارهای جدید باز می‌کند. راه کارها و تغییرات به جای انجماد مجدد (ثبات) همواره می‌توانند مورد نقد، تفسیر و کاربردهای جدید قرار گیرند. این دیدگاه موجب جلوگیری از تسلط یک ایده خاص می‌گردد. دیگر نمی‌توان به عنوان یک فرد راه‌کاری را انتخاب و به دیگران تحمیل کرد، بلکه دیگران نیز باید در انتخاب آن مشارکت نمایند. بنابراین قدرت و اختیار سازمانی برای آزادی و خلاقیت به کار گرفته می‌شود تا برای اعمال محدودیت و کنترل. ایده‌ای که برای دستیابی به نوآوری (به جای تسلط) در سازمانها به کار میرود دیالوگ و گفتگوست.

گفتگو بر مبنای اعتقاد به اندیشه دسته‌جمعی و گروهی شکل می‌گیرد. در دیالوگ یک گروه مباحث پیچیده را از نقطه نظر و دیدگاههای متعدد و متفاوت بررسی می‌نماید. بدین طریق افکار انسانها در تعامل با یکدیگر توانایی غلبه بر محدودیتهای فردی و دستیابی به ایده‌های جدید را دارد. در این جستجوی آزاد، عمق تجارب و اندیشه‌های فردی به سطح می‌آید. ماهیت مشارکتی اندیشه باعث می‌شود شخصیت افراد از اندیشه آنها مجزا شده و از این طریق بیشتر خلاق گردند و بر مقاومت نسبت به تغییر نیز افزوده گردد و به این ترتیب سازمان نیز همواره انعطاف‌پذیر و آماده پاسخگویی به تغییرات محیطی خواهد بود.

در هر صورت سازمان باید بتواند خود را در آینده قرار دهد (و نه وضع موجود) و باید بتواند با آینده‌ای که در ذهن دارد در واقعیت زندگی کند.

چالش‌های مدیران در قرن ۲۱

در آغاز هزاره سوم محیط سازمانها از ابعاد گوناگونی در تغییر بوده و هست و مروری بر روند این تغییرات می‌تواند در انتخاب رویکرد مناسب راهگشا باشد.

۱ - تغییر از اقتصاد ملی به اقتصاد جهانی

این تغییر به معنی آن است که رقابت، داخلی و خارجی نخواهد داشت و رقبای بیرونی در درون مرزهای ما با شرکتهای ما وارد مبارزه و رقابت می‌شوند و هیچ شرکتی در هیچ زمینه‌ای از این رقابت مصون نمی‌ماند برای شرکتها مبارزه با رقبای خارجی در درون مرزها بدون استفاده از حمایت‌های خاص قانونی بسیار دشوارتر از بین‌المللی شدن است زیرا که شرکتهای بین‌المللی از فرصتهای بین‌المللی نیز برخوردارند.

صرف‌نظر از شرکتها و مؤسسات خصوصی، مؤسسات عمومی نیز رقابت شدیدتری با یکدیگر خواهند داشت. تصاحب منابع بیشتر، توجیه استحقاق دریافت سهم بیشتر، ارائه خدمات منحصر به فرد، و طرح موضوعاتی همچون حفاظت محیط زیست، توجه به آیندگان ... از مسائلی هستند که مؤسسات عمومی با عنوان کردن آنها سعی در حفظ خود و موفقیت در مسابقه رقابت می‌نمایند.

۲ - تغییر از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی

به دلیل توسعه روزافزون تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، اطلاعات نقش بسیار اساسی در جامعه امروز بازی میکند. تولید دانش بشری با شتاب فزاینده‌ای در حال انجام است و سرعت نو شدن این دانش آن چنان است که عنوان کشورهای توسعه یافته و توسعه نیافته به کشورهای تند و کند تبدیل شده است. بیل گیتس در کتاب کسب و کار بر بال اندیشه می‌گوید سال ۲۰۰۰ سال حرکت و سرعت است، سال رایانه‌هاست و اگر شما با شتاب حرکت نکنید بدون تردید خواهید مرد. و یا به قول پیتراگر اگر تغییر را نمیتوان مهار نمود ولی می‌توان از آن جلو افتاد و این نیاز به سرعت عمل دارد. بنابراین یکی از چالشهای پیش روی مدیران تطبیق سازمانهای خود با سرعت رو به تزاید ناشی از انفجار اطلاعات و تکنولوژیهای نو می‌باشد.

پیشرفت تکنولوژی موجب گردیده که ساختار سازمانی از نظر افقی بسط و گسترش یابد و کارکنان به مشارکت در امور سازمانها و تصمیم‌گیریها ترغیب شوند و به سمت ساختارهای شبکه‌ای گرایش یابند.

۳ - تغییر از تمرکز به سمت عدم تمرکز

مطالعات انجام شده توسط بعضی از سازمانها نشان میدهد که در کشورهای صنعتی ۸۰٪ ارزش افزوده محصول یا خدمات انجام شده توسط شرکتهای بیرون از سازمان انجام می‌گیرد (طاهری لاری، ۱۳۹۰).

پیتر دراگر و چارلز هندی معتقدند که ما در حال انتقال از یک جامعه استخدامی به یک جامعه شبکه‌ای هستیم. اداره شبکه نیاز به تفکر و فرهنگ شبکه دارد، فرهنگی که موفقیت سازمان را در درازمدت و در قالب یک رابطه برد - برد با شرکا خود دنبال می‌کند. در دنیای نوین کار، انسانهایی با هم پیوند کاری دارند در کنار یکدیگر نیستند لذا نقش استفاده از فن‌آوریهای ارتباطی و فرهنگ لازم برای بهره‌مندی از آنها در سازمان اهمیت می‌یابد. بنابراین یکی دیگر از چالشهای مدیران در دهه اول سال ۲۰۰۰ این است که چگونه از دور بر عوامل ایجاد ارزش افزوده محصولات خود مدیریت و کنترل کنند.

۴ - حرکت از تکنولوژی نیروافزا به تکنولوژی دانش‌افزا

سازمانهای آینده را آجر و ماشین و نیروی کار ساده تشکیل نمی‌دهد، بلکه قوام آنها به کارکنان دانشمند و فرهیخته است و به قول پیتر دراگر بهره‌وری این کارکنان بزرگترین چالش پیش‌روی مدیران است. مدیریت بر فرهیختگان، نیازمند به نگرشها و روشهای خاص خود می‌باشد. با نگاه سنتی به منابع انسانی نمی‌توان سازمانهای فردا و حتی امروز را اداره کرد (دراگر، ۱۳۹۰).

۵ - اهمیت فزاینده ابداع و نوآوری و اشاعه آن در بازار

شرکتها باید تدابیری برای افزایش قابلیت انعطاف‌پذیری و سرعت واکنش در برابر تغییرات فزاینده محیطی (رقبا، مشتریان، عوامل تکنولوژیکی، تأمین‌کنندگان، عوامل اقتصادی، مسایل بین‌المللی، مقررات و قوانین) اتخاذ نمایند که هم شامل ساختار و هم سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی می‌شود.

نگرش به چالشها در داخل کشور از دو بعد درون سازمانی و برون‌سازمانی بنگاههای اقتصادی و صنعتی مطرح است.

چالشهای مربوط به خارج از محیط بنگاه که عمدتاً خارج از اختیارات مدیران است از قبیل قوانین و مقررات مربوط به مالیاتها، عوارض مختلف، فقدان امنیت سرمایه‌گذاری، عدم ثبات قوانین و مقررات، فقدان فرهنگ صنعتی و ارزشگذاری به تولید و تولیدکننده، بوروکراسی و تشریفات اداری زائد...

از مهم‌ترین چالشهای درون سازمانی بنگاههای ما در آغاز هزاره سوم، بیگانه بودن و یا حداقل متناسب نبودن مدیریتها در بنگاههای اقتصادی و صنعتی با تحولات و روندهای جهانی است. به عنوان مثال در شرایطی که مبنای ضایعات کمتر از ۲ در میلیون در قراردادهای خرید قطعات و کالای صنعتی بین کشورها مطرح است، اکثر واحدهای تولیدی و صنعتی کشور ما با ۲۰ تا ۳۰ درصد یعنی ۲۰۰ تا ۳۰۰ هزار قطعه در یک میلیون قطعه تولیدی مواجه هستند (صفایی، ۱۳۸۷).

دومین چالش، محدودیت دستیابی به مدیرانی است که بتوانند با تمام قابلیتها، تهدیدها و چالشها بنگاه را به سمت هدفهای بلند و افتخارآمیز بنگاه و کشور رهنمون باشند.

سازمانهای ما برای بقا باید دارای چه ویژگیهایی باشند؟ سازمانهای امروز باید در توجه و تأمین نیازهای مشتریان جدی‌تر عمل کنند. در بازار بدون مرز و رقابتی فردا مشتری قدرت فزاینده‌ای برای انتخاب دارد. شرکتهای ایرانی و بخصوص دولتی به دلیل

بهره‌مندی از چترهای حمایتی دولت هیچگاه طعم رقابت جدی را تجربه نکرده‌اند و لذا احساس درستی از دشواری‌های مقابله با رقیب کارکشته بین‌المللی ندارند.

قبل از هر چیز باید دانست که پایه و بنیان تمامی نظام‌ها بر این فرض استوار است که شرکت دارای محصولی با کیفیت قابل قبول مشتری است. بنابراین وجود یک نظام کیفیت قابل قبول و استانداردهای مربوطه از پیش‌فرض‌هاست و لذا ایجاد یک سیستم تضمین کیفیت در سازمان‌ها ضرورت تحول در سازمان است.

سازمان‌ها باید در توسعه قابلیت‌های خود به سمت سازمان‌های فراجو (یادگیرنده) نزدیک شوند. سازمان‌هایی که از ظرفیت یادگیری بالاتری برخوردارند، امکان بیشتری برای بهره‌مندی از فرصت‌های آینده دارند.

بسیاری از شرکت‌ها در دیگر نقاط دنیا، بر روی انسانی به طور مستمر سرمایه‌گذاری می‌کنند. مثلاً آمریکایی‌ها در زمینه آموزش و توسعه کارکنان سالانه به طور متوسط ۱۸۰۰ دلار بر هر نفر، انگلیسی‌ها تقریباً ۵۰۰۰ دلار و آلمانی‌ها ۷۵۰۰ دلار برای هر نفر سرمایه‌گذاری می‌کنند. علاوه بر آن ۸ درصد کارکنان جدید در شرکت‌های آمریکایی در اولین سال استخدام خود به طور رسمی آموزش می‌بینند در حالیکه در شرکت‌های اروپایی این رقم ۲۰ درصد و در شرکت‌های ژاپنی ۷۴ درصد است. آماده‌سازی سرمایه انسانی به ایجاد انعطاف‌پذیری پویا کمک می‌کند. به همین ترتیب شرکت‌ها باید به گسترش مهارت‌های اصلی خود ادامه دهند بنابراین باید به طور مداوم در حال آموزش و توسعه مهارت‌های اصلی خود باشند و برای تغییر مهارت‌های خود بنا به ضرورت عرصه رقابت، آمادگی داشته باشند (هاروارد بیزنس ریویو، ۱۳۸۶).

سازمان‌ها باید ظرفیت پذیرش تغییر را در خود افزایش دهند. سازمان‌های موفق امروز آن‌هایی هستند که به استقبال تغییر می‌روند. چنانچه سازمانی مدیریت دگرگونی را در پیش نگیرد ماندگار نخواهد بود. پیتز دراکر می‌گوید نخستین گام برای آماده‌سازی خود در عصر حاضر به فراموشی سپردن دیروز می‌باشد. در این گام منابع را از مصرف در راهی که دیگر کارکرد و بازده دلخواهی ندارند بردارید. نمی‌توان به فردا رسید مگر اینکه دیروز را قربانی کنیم. ادامه کار دیروز به معنای درگیر نمودن منابع کمیاب و از همه مهمتر نیروی انسانی توانمند در فعالیتهایی است که دیگر نتیجه‌ای ندارد.

سازمان‌های امروز باید در ارائه راه‌حل‌ها نوآورتر باشند. روش‌های گذشته ضرورتاً پاسخگوی مشکلات امروز و فردای سازمان‌ها نیست. از سوی دیگر در دنیایی که عدم قطعیت یکی از ویژگی‌های بارز آن است، توسعه ظرفیت نوآوری سازمان‌ها از ضرورت‌های اساسی بقا و موفقیت آنها می‌باشد.

سازمان‌های امروز و آینده می‌باید در واکنش به محیط، منعطف‌تر، در تبدیل ایده به عمل سریع‌تر، و در اعمال تغییرات اساسی تواناتر باشند. ساختن فردا با دشواری‌های فراوان و ناشناخته‌ای همراه است و نیاز به مدیران و قابلیت‌هایی با توانایی و ظرفیت بالا دارد. سازندگان دیروز ضرورتاً به کار هدف‌های نوین فردا نمی‌آیند (گیتس، ۱۳۸۹).

مدیریت در سازمان‌های نوین می‌بایست بر چه اصولی مبتنی باشد؟

بازاندیشی در مفاهیم سنتی مدیریت: از زمانی که نظریات هنری فایول (۱۹۱۸) به عنوان اصول مدیریت مورد توجه قرار گرفت تا به امروز که نظریات مدیریتی متعددی عرضه و به کار گرفته شده‌اند تفاوت‌چندانی در مفهوم مدیریت حادث نشده است. به این معنی که همه این نظریات برای وجود یک فردی به نام مدیر در راس هرم سازمان طراحی شده‌اند. مدیریت سازمان‌های امروز (بر خلاف دیروز) در فضائی آکنده از تحولات سریع صورت می‌پذیرد و این امر فرصتی برای اداره سازمان از راس هرم تشکیلاتی باقی نمی‌گذارد. بافتهای ارگانیکی، تمرکز زدائی، و توانبخشی کاری (Empowerment) رویکردهای جدید سازمان‌ها برای مقابله با چنین

شرایطی هستند و وظایف مدیریتی می‌بایستی برای چنین رویکردهایی بازنگری شوند. عناصر مدیریت سنتی شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل، هماهنگی و رهبری جای خود را به عناصر مدیریت نوین شامل دیدگاه‌سازی، فرهنگ کارگروهی، تحکیم ارزشها، جو سازمانی، یادگیری و توانبخشی کارکنان می‌سپارد. دیگر مالکان و مدیران شرکتها نمی‌توانند به تنهایی موفقیتی برای سازمان خود کسب کنند بلکه می‌بایستی به مهارتها و انرژی کارکنان خود تکیه کنند. امروز کیفیت یک سازمان فقط و فقط توسط کیفیت کارکنانش تعیین می‌شود.

برای موفقیت در امر رقابت، دیگر فرماندهی و کنترل از بالا به پایین سازمان کارا نیست بلکه می‌بایست سبک جدیدی در تمام سطوح پایه‌گذاری شود که مدیران نقش ریاستی خود را فراموش کرده و بیشتر به عنوان یک مربی یا تسهیل کننده امور ظاهر شوند یعنی ضمن اینکه اختیارات صحنه عمل را واگذار می‌کنند ولی کماکان مسئولیت کامل پاسخگویی سازمان را برعهده دارند. در این نگرش کارکنان از اهداف سازمان خود آگاهی داشته، بر شرایط حاکم بر تصمیمات خود واقف بوده، قابلیت تشخیص وظیفه در شرایط خاص را داشته، و لذا قادر هستند امور محوله را بدون کسب تکلیف از مافوق به خوبی انجام دهند. ایجاد چنین شرایطی ساده نیست و به تغییر جو سازمانی و توسعه کارکنان نیاز دارد (وارث، ۱۳۸۷).

اصول مدیریت نوین

دیدگاه سازی: در سازمانهای فردا، همه کارکنان می‌بایستی قادر به برنامه‌ریزی حیطه کار خود باشند و آنچه آنها را به سوی اهداف هدایت می‌کند، دیدگاه مشترک است. دیدگاه‌سازی وظیفه‌ای است که بر عهده مدیران سازمان است.

فرهنگ کار گروهی: مدیران سازمانهای نوین، به جای سازماندهی رسمی و غیر قابل انعطاف، به ایجاد گروههای کاری و تحکیم فرهنگ کار گروهی همت می‌گمارند. هر گروه کار نیز نه تنها مسئولیت یکپارچه‌سازی امور محوله را به طور طبیعی بر عهده می‌گیرد، بلکه مشتاقانه به هماهنگی نتایج کار خود با سایر گروههای کاری نیز می‌پردازد.

تحکیم ارزشها: مفهوم کنترل در سازمانهای فردا به خود کنترلی تبدیل، و سیستم کنترل از یک حلقه کنترل و بازخورد سراسری قوی و پیچیده از بالا به پایین به حلقه‌های کنترلی کوچک و محلی که چرخش آن بر عهده خود کارکنان است تجزیه می‌شود. وظیفه مدیر سازمان تبیین و تحکیم ارزشها و هنجارهای سازمانی به عنوان مبنایی برای کنترل سازمان است. در چنین رویکردی کارکنان توسعه یافته و به صورت خودکار، ارزشهای سازمانی را در امور روزمره بکار گرفته و تصمیمات خود را بر آن استوار می‌سازند. اگر کیفیت بالا و مشتری گرایی ارزش تبیین و پذیرفته شده در سطح سازمان باشد، بدون ضرورت به سیستم‌های کنترلی متعدد خود کارکنان آماده پاسخگویی به این مسئولیت هستند.

جوسازمانی: همانگونه که فرهنگ، مبنای اعتقادی جامعه را سبب می‌شود، در سازمانها نیز جو حاکم، عامل مهمی در ایجاد باورها و ارزشهای سازمانی است. مبنای ارزشی قوی در سازمان، نیاز به هماهنگ‌سازیهای مستمر را به حداقل می‌رساند.

یادگیری: مدیر سازمانهای نوین در نقش یک مربی و یک رهبر، وظیفه یافتن و شکار افراد برجسته و توانا را برای سازمان بر عهده دارد تا همواره گلچینی از انسانهای کارساز را در اختیار داشته باشد.

توانبخشی: از آنجا که اداره امور سازمانهای فردا بر انرژی کارکنان استوار است، کلیه افراد می‌بایستی در کار خود قابلیت تصمیم‌گیری مستقل و خود مدیریتی را داشته‌باشند و این امر نه تنها مستلزم توسعه مهارتهای حرفه‌ای (رفتاری و فکری) است بلکه به توسعه ابعاد شخصیتی، نگرشی و اعتبار حرفه‌ای آنان نیز نیازمند است.

نتیجه گیری

با ورود به عصر اطلاعات سرعت تغییر افزایش یافته، آنچنان که امروز تغییر با یک نرخ رشد هندسی رخ داده و استمرار می یابد. و از این روست که تئوری آشوب که پارادایم حاکم بر دنیای امروز است، جهان را به صورت غیرخطی و غیر قابل پیش بینی فرض می کند که تغییر و سرعت از شاخصهای اصلی آن است. به عبارتی سازمانها نیازمند مهندسی مجدد هستند تا دارای خاصیت سازمانهای آشوب نظم دار شوند؛ یعنی قدرت و کارکرد سازمان در حد اعلائی خود توزیع شده باشد، و دوم اینکه گوناگونی و تغییر باید امری فراگیر در سازمان باشد. به عبارت دیگر سازمان باید از ارزشهای غالب در نگرش فرانوکرا (پست مدرنیسم)، یعنی تکثرگرایی، تنوع و آزادی برخوردار باشد.

بر اساس نگرش های فرانوکرا که خود بر تئوری آشوب مبتنی است تغییر عملی پیوسته، مستمر، باز و غیر قابل پیش بینی تلقی می گردد. بر اساس این تئوری تغییر جامع سازمانی به طور همزمان بر سطوح سازمانی، کارکردها، وظایف و افراد متمرکز می شود. لذا از یک منظر گسترده نسبت به تغییر سازمانی، علاوه بر اجزاء سیستم، کل سیستم نیز مورد توجه قرار میگیرد. به عنوان مثال مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) تجلی اینگونه نگرش به تغییر سازمانی هستند. مدیریت کیفیت فراگیر عبارت است از یک تغییر سازمانی جامع که برای متعهد کردن کلیه سطوح و بخش های سازمان نسبت به ارضاء نیاز مشتری به کار می رود. سازمان های موفق امروز آنهایی هستند که به استقبال تغییر می روند. چنانچه سازمانی مدیریت دگرگونی را در پیش نگیرد ماندگار نخواهد بود. دیگر نمی توان به عنوان یک فرد راه کاری را انتخاب و به دیگران تحمیل کرد، بلکه دیگران نیز باید در انتخاب آن مشارکت نمایند. بنابراین قدرت و اختیار سازمانی برای آزادی و خلاقیت به کار گرفته می شود تا برای اعمال محدودیت و کنترل.

منابع

۱. الوانی، سیدمهدی، بازتاب جلوه های بی نظمی در مدیریت، مطالعات مدیریت، شماره ۲۱ و ۲۲، ناشر دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۸۸.
۲. استسی، رالف دی، مدیریت بر ناشناخته ها، ترجمه محسن قدمی و مسعود نیازمند، انتشارات مرکز آموزش دولتی، ۱۳۸۷.
۳. تابنده، احمد، آشوب نظم دار، مجله تدبیر، شماره ۸۰، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۶.
۴. دراکر، پیتر، چالش های مدیریت در سده ۲۱، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، انتشارات فرا، ۱۳۸۹.
۵. دراکر، پیتر، مدیریت آینده: دهه ۱۹۹۰ و پس از آن، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۹۰.
۶. صفائی، حمید، سازمانها در قرن بیست و یکم، مجله تدبیر، شماره ۹۴، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۷.
۷. طاهری لاری، مدیریت تغییر و تحول سازمانی، انتشارات درخشش، ۱۳۹۰.
۸. غفاریان، وفا، سازمانهای بدون مدیر آینده، مجله تدبیر، شماره ۹۱، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۷.
۹. فقیه، نظام الدین، آشوب در سیستم های پویا و تحول در سیستم های مدیریت، دانش مدیریت، شماره های ۳۳ و ۳۴، ۱۳۸۵.
۱۰. گیتس، بیل، کسب و کار بر بال اندیشه، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، انتشارات فرا، ۱۳۸۹.
۱۱. مصاحبه هاروارد بیزنس رویو، چالش های مدیران در ورود به قرن ۲۱، مجله تدبیر، شماره ۸۳، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۶.
۱۲. وارث، سید حامد، تغییر سازمانی در آئینه پست مدرنیسم، مجله تدبیر، شماره ۹۲، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۷.

مصاحبه با جناب آقای دکتر مفتاح

عضو محترم کمیسیون اجتماعی مجلس شورای اسلامی



جناب آقای دکتر محمد مهدی مفتاح دارای دکترا و فوق لیسانس اقتصاد و همچنین فوق لیسانس و لیسانس مهندسی صنایع می‌باشند. ایشان در سوابق مدیریتی و پژوهشی خود طیف متنوعی از فعالیت‌ها را دارا هستند. از آن جمله می‌توان اشاره نمود به: نماینده پنج دوره مجلس شورای اسلامی ایران، رئیس کمیسیون تدوین آئین نامه داخلی مجلس شورای اسلامی ایران، نایب رئیس کمیسیون برنامه بودجه مجلس شورای اسلامی ایران،

مخبر کمیسیون برنامه بودجه مجلس شورای اسلامی ایران، مخبر کمیسیون تلفیق مجلس شورای اسلامی ایران، عضو کمیسیون ویژه اصل ۴۴ قانون اساسی مجلس شورای اسلامی ایران، عضو کمیسیون ویژه تحول اقتصادی مجلس شورای اسلامی ایران، عضو شورای پول و اعتبار، ناظر مجلس شورای اسلامی ایران در کمیسیون تخصیص اعتبار، مدیر عامل چند شرکت صنعتی تحت پوشش بانک صنعت و معدن و ...

دکتر مفتاح هم اکنون عضو کمیسیون اجتماعی و نماینده مردم شریف تویسرکان در مجلس شورای اسلامی می‌باشند. لذا بهره‌مندی از تجارب ایشان را مغتنم شمرده و با ایشان گفتگوی کوتاهی در خصوص جایگاه و عوامل کلیدی در بهره‌گیری مؤثر از فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر داشته‌ایم که در ادامه ارائه می‌گردد.

۱- بهره‌گیری از مدیریت کیفیت فراگیر را در توسعه سازمان‌ها چگونه ارزیابی می‌نمایید؟

ویژگی اصلی تفکر مدیریت کیفیت فراگیر، تمرکز بر نیازهای مشتری است. سازمانی که در مسیر پاسخ‌گویی به نیازهای مشتری حرکت می‌کند برای حرکت آن نمی‌توان آغاز و انجامی متصور بود. از این رو سازمان مبتنی بر تفکر مدیریت کیفیت فراگیر، همواره بدنبال بهبود کیفیت محصولات و خدمات خود می‌باشد.

مدیران سازمان با برنامه‌ریزی و جاری نمودن چنین تفکری، توانایی تمامی ذینفعان از منابع ذی‌قیمت انسانی موجود در داخل شرکت تا تامین‌کنندگان را به همکاری دعوت می‌نمایند، تا سازمان با حرکت در جاده بی‌انتهای بهبود مستمر کیفیت، شاخص‌های اقتصادی خود را ارتقاء بخشد. با اجرا و پایش دقیق این تفکر علاوه بر دستیابی به رضایت مشتری، دغدغه‌های بزرگ‌تر سازمان یعنی وفاداری مشتریان و جهت دهی مناسب ایده‌ها و احترام به نظرات کارکنان نیز تا حد زیادی مرتفع می‌گردد.

۲- چه عواملی موجب عدم تحقق این پیشرفت‌ها در سازمان می‌گردد؟

بی‌شک عدم دقت به جوانب مختلف یک تفکر یا استراتژی می‌تواند از جمله عوامل مهم در تحقق نیافتن اهداف آن باشد. در مدیریت کیفیت فراگیر، بهبود مستمر باید در ذهن افراد از طریق تعالی باورهای بنیادین و مفروضات که در بین اعضاء سازمان مشترک می‌باشند، نهادینه گردد. لذا به نظر می‌رسد اولین علت در عدم تحقق اهداف در این مقوله توجه ناکافی به رشد و توسعه این باورها می‌باشد که متأسفانه بدلیل همین توجه ناکافی سازمان‌ها شاهد آثار گذرا و کوتاه مدت آن هستند.

۳- چگونه سازمان‌های ایرانی می‌توانند از راهبرد مدیریت کیفیت فراگیر بهره‌برداری کامل‌تری به عمل آورند؟

هر چند بسیاری از سازمان‌های ایرانی فعالیت‌های قابل توجهی برای ارتقاء محصولات و بدست آوردن بازارهای داخلی و خارجی داشته‌اند اما به نظر می‌رسد ما نیازمند انقلابی در حوزه مدیریت باشیم. همانگونه که در سال ۱۹۵۰ دانشمندان و مهندسان ژاپنی رویکردهای خود را با آموزه‌های دمینگ تغییر دادند و پس از ۳۰ سال کیفیت کالاهای ژاپنی به تدریج بهبود یافت و موجب افزایش صادرات کالاهای ژاپنی گردید تا جایی که بازار فروش کالاهای آمریکایی را نیز به خود اختصاص داد. ما نیز باید سازمان‌های خصوصی و دولتی خود را زیر ذره‌بین بررسی‌های آسیب‌شناسانه برده و نقاط قوت و ضعف آنها را شناسایی نماییم و سپس برای هر یک راهبرد مناسبی تجویز نماییم.

۴- علاوه بر موارد فوق، در سطح کلان کشور چه راهکاری را برای توسعه مفاهیم مدیریتی همانند مدیریت کیفیت فراگیر پیشنهاد می‌فرمایید؟

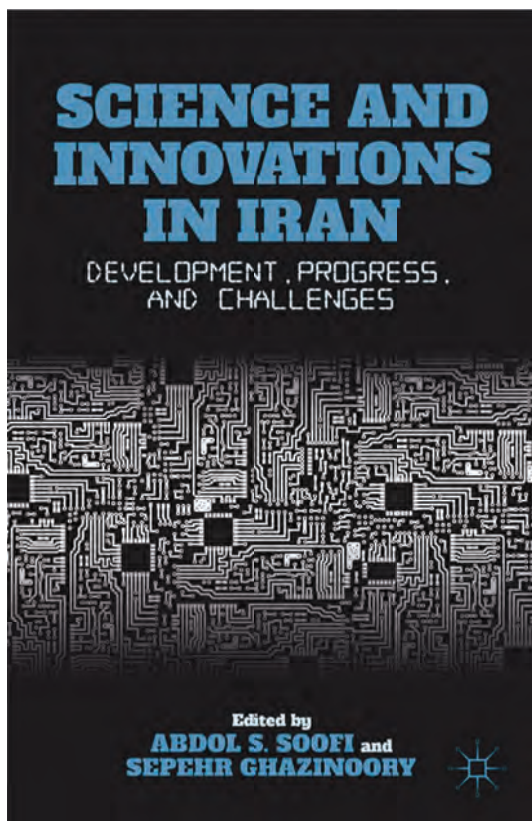
به نظر می‌رسد در کل کشور ما نیاز به یک همسویی و هم‌صدایی در ارایه و بکارگیری از ابزارهای مدیریتی داشته باشیم. ببینید روزی در کشور عزیزمان نیاز به تشکیل سازمان نظام مهندسی ساختمان برای بهره‌گیری کامل از ثروت‌های ملی و جلوگیری از اتلاف‌ها احساس گردید و سپس موضوع توسط دولت و مجلس مورد مذاکره، برنامه‌ریزی و اجرا قرار گرفت و تا امروز نیز این مجموعه شاهد ارتقاء و تعالی بوده است.

به این جهت پیشنهاد می‌نمایم با محوریت معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهور، وزارتخانه‌ها و نیز کمیسیون‌های مجلس شورای اسلامی که مرتبط با مفاهیم مدیریتی همانند مدیریت کیفیت فراگیر هستند، در یک ساختار اجرایی دعوت به همکاری شوند و با یک هدف مشخص بهره‌گیری از مفاهیم مدیریتی برای رسیدن به سوددهی و بهره‌وری بالاتر سازمان‌های خصوصی و دولتی و توسعه بازارها با هم تشریک مساعی نمایند. به تصور بنده باید محملی وجود داشته باشد تا علاوه بر مدیریت بر برگزاری فعالیت‌های مختلف ترویجی، به صورت عملیاتی پایش و مدیریت انتخاب و بکارگیری مناسب این ابزارها را در سازمان‌ها مورد ارزیابی قرار داده و حتی پاسخگوی نهایی این انتخاب‌ها در کشور باشد.

۵- نظر شما در خصوص انجام فعالیتهای ترویجی همانند انتشار دوماهنامه مدیریت کیفیت فراگیر چیست؟

گام اول در ایجاد بستری مناسب برای حضور و بالندگی تفکرات مدیریتی، فعالیت‌های ترویجی مبتنی بر نیاز سازمان‌ها است. از این رو تصور می‌شود که وظیفه شما در بیان توانمندی‌های ابزارهای مدیریتی همانند مدیریت کیفیت فراگیر برای رسیدن به حل مسایل سازمان‌ها و نایل شدن ایشان به اهداف والای کشور بسیار مهم و قابل توجه باشد. از طرف دیگر ارتباط بیش از پیش شما با ذینفعان سازمان‌ها محملی مؤثر برای انتقال و تبادل نظر برای ارتقاء عملی کشور خواهد بود.

معرفی کتاب



کتاب «علم و نوآوری در ایران: توسعه، پیشرفت و چالش‌ها»

به تلاش دکتر عبدالله صوفی (از دانشگاه ویسکانسین) و دکتر سپهر قاضی‌نوری، به همراهی جمعی دیگر از اندیشمندان حوزه مدیریت نوآوری ایران نوشته شده و توسط انتشارات بین‌المللی پالگراو مک‌میلان به زبان انگلیسی منتشر شده است. در این کتاب وضعیت موجود نظام علم و فناوری در ایران در بستری تاریخی مورد توجه قرار گرفته است. همچنین خبرگان و صاحب‌نظرانی با پیشینه و علاقه‌مندی پژوهشی و تجربی مختلف هر کدام گوشه‌ای از نظام نوآوری کشور را در صنایع مختلف بررسی کرده‌اند و خواننده می‌تواند با کنار هم گذاشتن این قطعات به تصویری نسبتاً جامع از روند حرکت ملی در زمینه توسعه علم و فناوری دست یابد. فصول ده‌گانه کتاب به شرح زیر است:

فصل ۱: مقدمه، نویسندگان: دکتر عبدالله صوفی و دکتر سپهر قاضی‌نوری

فصل ۲: تاریخچه علم در ایران از دیدگاه فیزیک‌دانان، نویسنده: دکتر رضا منصوری

فصل ۳: از توسعه یک نظام آموزش عالی تا حرکت به سمت اقتصاد دانش‌بنیان، نویسندگان: دکتر مهدی گودرزی و دکتر سروش قاضی‌نوری

فصل ۴: نظام ملی نوآوری ایران، نویسندگان: دکتر عبدالله صوفی، دکتر سپهر قاضی‌نوری، صنم فرنودی

فصل ۵: فناوری اطلاعات و ارتباطات، نویسندگان: دکتر سپهر قاضی‌نوری، رضا جمالی

فصل ۶: نانوفناوری، نویسندگان: فاطمه صالحی‌یزدی و محمدعلی بحرینی‌زارج

فصل ۷: زیست‌فناوری، نویسنده: دکتر طاهره میرعمادی

فصل ۸: فناوری هسته‌ای، نویسندگان: دکتر بهزاد سلطانی، مرضیه شاوردی

فصل ۹: فناوری هوا-فضای ایران، نویسندگان: پرویز تاریخی، محمد عباسی، مریم اشرفی

فصل ۱۰: صنعت خودروسازی، نویسنده: دکتر منوچهر منطقی



انجمن علوم مدیریت ایران



سازمان گسترش و توسعه صنایع ایران



گروه پژوهشی صنعتی آریانا



دانشکده مدیریت و اقتصاد

محورهای تخصصی:

- کیفیت، بهره‌وری و نعلی سازمانی
- رهبری و رفتار سازمانی
- تولید، فرایند و عملیات
- مدیریت مالی
- مدیریت سیستم‌ها و فناوری اطلاعات
- مدیریت استراتژیک و رقابت
- مدیریت منابع انسانی
- مدیریت تکنولوژی، تحقیق و توسعه
- مدیریت بازار
- اخلاق و فلسفه سازمان و مدیریت
- حاکمیت شرکتی و مسوولیت اجتماعی
- کارافرینی

زمانبندی ارسال مقالات: ۹۳/۴/۱۵

اعلام نتایج پذیرش مقالات: ۹۳/۷/۳۰

علاقه‌مندان می‌توانند نتایج آخرین دستاوردهای علمی خود را در قالب "مقالات پژوهشی" از طریق وب سایت کنفرانس www.irimc.com به دبیرخانه کنفرانس ارسال نمایند.

دوازدهمین
کنفرانس بین‌المللی

12th
International
Management
Conference

گردهمایی بزرگ مدیران و متخصصان مدیریت

بخش علمی پژوهشی:

آذرماه ۱۳۹۳ / تهران، دانشگاه صنعتی شریف

بخش علمی کاربردی:

دی ماه ۱۳۹۳ / تهران، سالن همایش‌های رازی

دبیرخانه کنفرانس: گروه پژوهشی صنعتی آریانا

آدرس: تهران، خیابان سهروردی

جنوبی، خیابان ملایری پور غربی

پلاک ۳۷، واحد ۱

تلفن: ۰۲۱-۸۸۳۴۲۹۰۰

نمابر: ۰۲۱-۸۸۸۳۶۴۱۰

