

تجزیه و تحلیل عناصر راهبردی کیفیت خدمات و محصولات در ایران

* دکتر بهروز ریاحی

• چکیده:

الوین تافلر جامعه شناس مشهور آمریکایی از ابتدای سال ۱۹۸۰ بیشترین تلاش خود را صرف مسئله تغییر و پیامدهای آن در عرصه فرهنگ، سیاست و اقتصاد کرده است. تافلر می گوید در موج سوم، فناوری های پیشرفته به طور فزاینده ای کوچک و ارزان می شوند و به بازارهای محلی برای محصولات و خدمات خود نیازی نخواهند داشت. در این دوره، تولید انبوه گرا کنار گذاشته می شود.

انبوه زدایی از تولید در تمام عرصه ها (کالا و خدمات) یکی از ویژگی های این تمدن است. در آینده به ایجاد سرمایه گذاریهای کوچک نیاز پیدا می کنیم و باید بتوانیم این سرمایه های اندک را به خرده تجارت ها و بازارها و فناوری های کوچک متصل کنیم. به این ترتیب یک سیستم اقتصادی جهانی به وجود می آید که کارایی بیشتری در مقایسه با سیستم کنونی خواهد داشت. مدیریت در دهه اول قرن بیست و یکم، بر دانش فنی فرآیندهای تولید و توسعه منابع انسانی استوار بوده که مبدا حرکت کشورها در ایجاد رقابت جهانی می باشد. فرآیندهای جدید و نهادهای نو دست به دست هم می دهند، تا چهار منشاء رقابتی یعنی منابع طبیعی، منابع مالی، سخت افزاری و نرم افزاری و منابع تکنولوژی را دگرگون سازند.

همه شواهد حاکی از آن است که بازیگران جدید، تکنولوژی جدید و قواعد جدید، روشهای قبلی قرن بیستم را دگرگون ساخته و شکاف بین کشورهایی که به شدت و به شکل قبل در این زمینه فعالیت می کردند با سایر کشورهای غیر فعال، هر لحظه ژرفتر و عمیق تر می شود. در چنین شرایط متغیر، همگی ما با مسائل غامض و پیچیده روبرو می شویم و این در حالی است که برای بازگشت به عقب تصویری نمی توان دید.

با توجه به محدود بودن منابع در تمام جهان در قرن بیست و یکم، ما با کشورها و سازمانهای پیچیده، پویا و متحول همراه خواهیم بود. در قرن جدید کشورها از طریق افزایش بهره وری و گسترش کیفیت جامع و توانمند سازی، مهم ترین عامل توسعه یعنی منابع انسانی جهت عرض اندام و حفظ بقاء به رقابت جهانی می پردازند.

در شرایط جهانی شدن صنعت و تولید و رقابت حاکم بر آن، کیفیت، قیمت، سرعت، انعطاف پذیری و مزیت های

* مدرس علمی کاربردی دانشگاه جامع علمی کاربردی

WWW.behrozriahi.ir

رقابتی تعیین کننده هستند و فقط کشورها یا سازمانهایی که سریع تر، ارزانتر و با کیفیت برتر تولید کنند می توانند از این معرکه جانفرسا به سلامت گذر کنند.

امروزه نگرش استراتژیک به کیفیت جامع، به عنوان مهم ترین عامل توسعه پایدار کشورها و پاسخ گویی به آنچه که ذکر آن رفت، شناخته شده است.

ارزیابی برنامه های توسعه اقتصادی اجتماعی کشور در پنجاه سال گذشته نشان می دهد، متاسفانه به مهم ترین عامل مزیت رقابتی یعنی افزایش کیفیت جامع، توجه لازم مبذول نگردیده است.

اینک در سال اول برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سال چهارم چشم انداز ۲۰ ساله کشور می باشیم. به منظور دستیابی به جایگاه شایسته در جهان امروز، ضروریست گامهایی برای افزایش و ارتقاء کیفیت در تمام شئون و طراحی استراتژیک جامع کشور و تبیین دیدگاه سال ۱۴۰۴ کشورپردازیم.

مدیریت کیفیت جامع یک مفهوم کلی مدیریت نوین است که سبب بهبود مستمر در تمام زمینه ها در کشور می شود و تاکید بر دیدگاهی سیستماتیک، منسجم، با ثبات و فراگیر دارد و دامنه شمول آن بسیار وسیع است و به دنبال بهسازی و بهیوایی مستمر تمام سیستم ها و فرآیندها است. راه مستقیمی است برای بقاء و پیشرفت و تلاشی منسجم برای دستیابی به مزایای رقابتی در کشور.

● مقدمه

همانطور که ذکر آن رفت، امروزه کیفیت عامل موثری در ارتقاء پایداری و پویایی جوامع در جهان است. در ایران مدیریت کیفیت جامع و نظامهای آن مشابه کشورهای پیشرفته ملاک ارزیابی قرار نگرفته است و به دلیل کمبود آگاهیها و عدم آگاهی از روشهای تضمین کیفیت و نظامهای آن در بنگاهها و سازمانها بسیار محدود مورد استفاده و استقرار قرار گرفته است.

بهره وری با بهبود کیفیت جامع افزایش پیدا می کند و رابطه آنها مانند دو روی یک سکه است. فرهنگ کیفیت جامع اعتقاد به حرمت انسان، مشارکت مردم، رقابت سالم، قانون گرایی، سنجش عملکرد، پاسخگویی و ضرورت استقرار عدالت برای رسیدن به جامعه ای سالم و توسعه ای پایدار را مطرح می نماید. همانطور که ذکر گردید مدیریت کیفیت جامع در ایران هنوز پدیده ای ناشناخته است، کلیه ارگانهای دولتی و خصوصی کشور با آن بدرستی آشنا نمی باشند. متاسفانه کمبود اهداف پایدار و بلند مدت کیفیت در کشور، ناشی از سلسله آگاهی و ذهنیت های نابجایی است که از پیش در اذهان مدیران نهادینه شده است و مدیریت ارشد کشور اعم از بخش خصوصی و دولتی هنوز در نیافته اند که روشهای قدیمی و سنتی برای مدیریت بهره وری و کیفیت به منظور به

کارگیری در فضای دائماً در حال تغییر و رقابتی کافی نیستند. چالش کیفیت نیازمند توجه اضطراری و شدید می باشد.

برای اندازه گیری و سنجش کیفیت در بخش صنایع، بخش خدمات و کشاورزی کشور می بایست، شاخص های مختلف مانند بهره وری نیروی کار، بهره وری سرمایه، بهره وری منابع و... و در نهایت بهره وری کل عوامل و سایر شاخص ها را مد نظر قرار دهیم. شاخص های اعلام شده و منتشر شده درباره بهره وری در ایران هنوز قابل تایید نیست، ولی بهر حال اشاره به بعضی از این شاخص ها بی فایده نمی باشد.

الف- شاخص بهره وری در ایران در طی ۱۵ سال از ۱۹۸۶ تا سال ۲۰۰۰ تنها ۳۰٪ رشد داشته است و حال آنکه این رشد در ژاپن ۲۳۰٪، در کره ۲۴۰٪، در پاکستان ۲۵۶٪، در مصر ۲۵۵٪ و در ترکیه ۲۱۵٪ بوده و این نشان می دهد که رشد بهره وری در نهایت سطح کیفیت جامع کشور نه تنها از ممالک توسعه یافته مانند ژاپن بلکه از کشورهای مشابه نیز بسیار پایین تر است و کشور نتوانسته است طی ۱۵ سال به طور متوسط بیش از ۲/۵٪ رشد داشته باشد. (مرجع: گزارش وزارت صنایع و معادن مهر ۱۳۸۰)

ب- میانگین بهره وری نیروی انسانی در بخش صنعت و خدمات در آفریقا ۲/۵ برابر، در آسیا ۲ برابر و در آمریکای لاتین ۱/۵ برابر میانگین بهره وری نیروی انسانی در ایران است. نرخ بهره وری و کیفیت در دو دهه ۹۰ و ۲۰۰۰ در مقایسه با رشد بهره وری و کیفیت در مالزی، کره جنوبی، تایلند، هندوستان، سنگاپور و اندونزی رشد منفی و رو به عقب را نشان می دهد. کشورهای مذکور این رشد را از طریق افزایش تولیدات و صادرات صنعتی و گسترش بازار به دست آورده اند در حالی که کشور ما با وجود درآمدهای حاصل از نفت با افت بهره وری و کیفیت در کل عوامل تولید روبرو شده است.

ج- سازمان ملی بهره وری کشور، بهره وری هر کارگر ایرانی را در یک روز کاری ۲۰ دقیقه (از لحاظ زمان مفید کار) اعلام کرده است. این نسبت در بخشهای دولتی و خصوصی یکسان نیست. (همان مرجع) یکی از اطلاعات اعلام شده حاکی از آن است که در واحدهای بخش صنعتی خصوصی ایران، ساعات کار مفید ۳/۵ ساعت است، این میزان در ژاپن هفت ساعت و پنجاه دقیقه، در آمریکا ۷/۵ ساعت و در آلمان و انگلیس بیش از هفت ساعت است.

د- کارشناسان بر این اعتقادند که در صنایع سرمایه بر، شاخص بهره وری و کیفیت نیروی انسانی کاهش یافته و به همراه آن شاخص بهره وری و کیفیت بهره برداری از سرمایه دچار افت شدید شده است. در طی سیزده سال گذشته نه تنها بهره وری کل کشور نسبت به سرمایه ثابت افزایش نیافته، بلکه سیر نزولی را نیز طی کرده است.

ه- بخش صنعت به عنوان یکی از مهمترین بخش های اقتصاد حدود ۱۵/۴٪ ارزش افزوده را تامین می کند و یکی از عمده ترین سهم در اشتغال زایی را بر عهده دارد، بازده بهره وری نیروی کار که حاصل آن تولید محصولات با

کیفیت است به طور متوسط ۶/۵٪ رشد داشته، در حالیکه این میزان در کشور چین ۶۶٪، در مالزی ۴۲٪، هندوستان ۴۴/۵٪ و در پاکستان ۷۷/۴٪ بوده است.

و- بر اساس تحقیقات انجام شده به ازای هر یک ساعت کار در ایران ۱/۳ تا ۱/۵ دلار در تمام زمینه ها تولید ملی انجام می شود. این میزان در کشورهای صنعتی و کشورهای خاور دور (کره، مالزی، سنگاپور، تایوان، تایلند، چین و هندوستان) حدود ۴۰ دلار و در آمریکا بیش از آن است. خاطر نشان میسازیم در طبقه بندی بین المللی کل فعالیتهای اقتصادی یک کشور به ۹ طبقه، کشاورزی، استخراج معادن و نفت، صنعت، انرژی (آب، برق، گاز) عمران شهری و ساختمان سازی، بازرگانی و تجارت خارجی، حمل و نقل و ارتباطات، خدمات اجتماعی و خدمات مالی تعیین شده است. (گزارش سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور سال ۱۳۸۲)

ز- روند رشد شاخصهای بهره وری و کیفیت در کشور، تحت تاثیر متغیرهای فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فنی، مدیریتی و عوامل طبیعی و اقلیمی است و ارتباط تنگاتنگ با تقابل آنها دارد و در نهایت این مجموعه پیچیده و روابط آن است که میزان کارایی و بهره وری و در نهایت شاخص های کیفیت یک جامعه را مشخص می کند. با کمال تاسف در این زمینه آمارهای دقیق و قابل استنادی که بتوان تغییرات آن را به درستی محاسبه کرد وجود ندارد، لذا به منظور نشان دادن وضعیت کلی گزارش اکونومیست تعریف شده در سال (۲۰۰۰) که اوضاع اقتصادی و سیاسی و بازار کار ایران را مطالعه نموده و بر اساس شاخص های وضعیت کشور را طبقه بندی نموده است، می توان وضعیت بهره وری و در کل ساختار اقتصادی و سیاسی در میان شصت کشور جهان سنجید.

- ۱) وضعیت کلی اقتصادی ایران در محیط تجاری در میان ۶۰ کشور رتبه پنجاه و نهم (۵۹)
- ۲) وضعیت محیط رتبه پنجاه و پنجم (۵۵)
- ۳) ثبات سیاسی رتبه پنجاه و دوم (۵۲)
- ۴) کارآمدی نظام سیاسی رتبه پنجاه و چهارم (۵۴)
- ۵) محیط کلان اقتصادی رتبه پنجاه و چهارم (۵۴)
- ۶) امکانات و فرصتهای بازار رتبه پنجاه و یکم (۵۱)
- ۷) سیاست دولت نسبت به سرمایه گذاری رتبه پنجاه و نهم (۵۹)
- ۸) سیاست دولت نسبت به سرمایه گذاری بنگاه های خصوصی رقابت رتبه پنجاه و نهم (۵۹)
- ۹) بازرگانی خارجی رتبه پنجاه و نهم (۵۹)
- ۱۰) زیر بناها رتبه پنجاه و هفتم (۵۷)

با ذکر روندهای فوق، مشخص میگردد که شاخص های بهره وری و کیفیت پایدار در کشور دچار بحران بوده و لازمه آن توجه اضطراری و شدید به این مقوله در برنامه پنجم و سند چم انداز است .

گردباد تحولات علمی و فنی و سرعت تغییرات اقتصادی محیط پیرامونی و درونی تولید ، تجارت و خدمات فنی را به طور زیربنایی دگرگون ساخته است . رشد نوآوری تکنولوژی بدلیل گسترش رقابت ، سرعت بیشتری یافته است ، اثر این پیشرفت و سرعت ، تضاد و تناقضی است که در زندگی روزمره پا بر جا است .

چالش های فرآوری مدیران در فضای اقتصادی کسب و کار در سرتاسر جهان این است، که تشکیلات و سازمانها را به طوری اداره کنند که بتوانند به خواست جامعه پاسخ روشن بدهند . در چنین فضای رقابتی، جلب رضایت و علاقمندی مشتریان یعنی تک تک آحاد، جامعه جز با بازسازی و تجدید ساختارها ، انعطاف پذیری ، استقرار نظام جامع کیفیت ، بهبود سریع فرآیندها و بهره وری جامع و بهینه از کلیه منابع امکان پذیر نیست .

امروزه دولت و تصمیم سازان و تصمیم گیران اقتصادی دریافته اند، جامعه در حال ورود به مرحله نوینی از توسعه می باشد ، با درک اهمیت چالش های فرآوری متاثر از تغییرات حساس و ظریف از نظر تعادل سیاسی ، نظامی و اقتصادی آماده اند که برای بقاء ، فراگردهای توانایی و قابلیت های جدید با هدف کاهش هزینه و افزایش کیفیت برای هماهنگ سازی کشور با سایر کشورها و تلاش برای حل فوری مشکلات، گامهای لازم را بردارند . در حقیقت دریافته شده است که هر کشوری برای تضمین بقاء باید شرایطی را ایجاد نماید که قادر به سازگاری با تغییرات مدام روز افزون و سریع محیطی باشد . در قرن بیست و یکم مزیت انسان ساخته با تاکید بر دانشهای فنی فرآیند تولید نقطه آغاز حرکت رقابتهای اقتصادی خواهد بود .

دانشهای فنی جدید و نهادهای نو دست به دست هم می دهند تا چهار منشاء مزیت رقابتی یعنی منابع طبیعی ، منابع مالی ، منابع سخت افزاری و منابع تکنولوژی را دگرگون سازند . در قرن بیست و یکم سلاح اصلی میدان رقابت و مزیت رقابتی پایدار در تکنولوژی، فرآیند تولید نیروی انسانی ماهر نهفته است .

همه شواهد حاکی از آن است که بازیگران جدید تکنولوژی جدید قواعد جدید روشهای قبلی قرن بیستم را دگرگون ساخته و شکاف بین کشورهایی که به شکل قبل در این زمینه فعالیت میکنند با سایر کشورهای غیر فعال هر لحظه ژرفتر و عمیقتر می شود . در چنین شرایط شگفت آوری همگی ما با مسائل غامض و پیچیده روبرو می شویم و این در حالی است که برای بازگشت به عقب، تصویری نمی توان دید .

با توجه به محدود بودن منابع در تمام جهان، پاسخگویی به نیاز روزافزون جامعه از طریق افزایش بهره‌وری و گسترش کیفیت جامع و توانمندسازی مهم‌ترین عامل توسعه یعنی نیروی انسانی امکان دارد. امروزه مدیریت کیفیت جامع و بهره‌وری به عنوان مهم‌ترین عامل توسعه کشورها شناخته می‌شود. ارزیابی برنامه‌های توسعه اقتصادی اجتماعی کشور در پنجاه سال گذشته نشان می‌دهد، متأسفانه به مهم‌ترین عامل مزیت رقابتی، یعنی افزایش بهره‌وری و کیفیت توجه عاجل مبذول نگردیده است.

در سال دوم برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی می‌باشیم. متقاعد گردیده‌ایم که برای افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت طراحی استراتژیک جامع کیفیت ایجاد نماییم.

لازمه استقرار طرح استراتژیک جامع کیفیت در کشور آن است، که توجه نماییم این طرح فراگردی است که از بینش و نگرش آینده‌نگرو آینده‌سازی سرچشمه می‌گیرد. استقرار طرح استراتژیک توسط گروهی از مدیران کشور، نمیتواند تحقق یابد و کشور نمی‌تواند در راستای برتری و فضیلت و موفقیت بلند مدت حرکت کند، مگر آنکه فکر و ذهن کلیه آحاد ملت در یک سوی واحد جهت داده شود و آن هم میسر نخواهد شد مگر با یک بینش ارزنده و قابل اجرا که کل افراد جامعه در شناسایی آن مشارکت و در تحصیل آن سهیم باشند.

از دید اجتماعی طرح استراتژیک کیفیت جامع کشور آن است که حال نگر نباشیم. در مسائل روزمره غرق نشویم، بلکه به آینده توجه داشته باشیم. باید مدیریت کشور چه در بعد خرد و چه در بعد کلان، دورنمایی از آینده ترسیم نمایند.

این امر مستلزم این است که ما قدرت تحلیل و ذهن مبتکر و نوآور داشته باشیم. مسائل را از دیدگاههای مختلف ببینیم که دیده نشده است، بتوانیم از طریق تجسم آینده‌علائم را قبل از وقوع، رهیافت و آنها را تفسیر کنیم. فرصتها و مخاطرات را از درون آنها بیابیم. این غایت و نهایی که بر شمردیم مطلب ساده‌ای نیست و امکان ندارد بر مبنای نیت و مقاصد فردی بخصوص معین و مشخص گردد.

تعیین الویتهای استراتژیک و به تبع آن بکارگیری تاکتیک‌ها برای رسیدن به اهداف در صورتی امکان پذیر است که بخش اعظم عوامل، قابل پیش‌بینی باشند. سرعت تغییرات غیرمنتظره در کلیه زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی مستلزم نوع جدیدی از تفکر استراتژیک است.

لذا به منظور دستیابی به جایگاه شایسته، ضروریست گامهایی که در مدیریت مطرح می‌شود، جهت طراحی استراتژی کیفیت جامع ایران برداریم. که در ابتدای آن ایجاد منظر و دیدگاه ملی نسبت به اولویت میباید. با توجه به اینکه میباید، برنامه کلان و همچنین برنامه‌های بخشهای مختلف در چارچوب اهداف استراتژیک جامع کیفیت ایران

جهت برنامه پنجم مشخص گردد ، بدین جهت اولین گام یعنی تعیین چشم انداز و دیدگاه و سپس ماموریت را به شرح زیر مشخص می سازیم .

• چشم انداز^۱

با توجه به تحولات روز افزون تکنولوژی در حوزه های مختلف زندگی و دوره کوتاهی عمر اطلاعات ، دانشمندان از دهه اول قرن بیست و یکم به عنوان عصر دانایی نام می برند .

تحولات عصر دانایی باعث پیدایش دولتها و سازمانهایی میگردد که توان آنها ، دانش و محرک اصلی آنها علوم پیشرفته و دانایی است . به همین علت در سالهاییکه در پیش داریم، با چالشهای دشواری روبرو خواهیم گشت . ملت ایران به خاطر ضرورت گسترش حضور در بازارهای جهانی و به منظور مواجهه با گردباد جهانی شدن اقتصاد و نقش آفرینی در صحنه بین المللی باید با روآوری به یادگیری مستمر و تجهیز و اصلاح امور خود به منظور انعطاف پذیری در برابر تهدیدهای محیطی و جهانی متعهد شوند که قواعد جدید بین المللی و سیاست های جدید بین المللی و بازی های جدید را بیاموزند .

باید بیاموزیم که پیشتازی در قدرت اقتصادی منجر به تفوق سیاسی خواهد شد و جایگاهی که قدرت اقتصادی و زمامداری سیاسی را مشخص می کند، بازار جهانی است . برای دستیابی به قدرت اقتصادی بیشتر در بازارهای جهانی باید در پی رفع مشکلات ، موانع و تنگناهای داخلی و تعیین استراتژی های مناسب اقتصادی برای افزایش رشد تولید و تغییر در ساختارهای اقتصادی ، اجتماعی ، سیاسی برای ایجاد هماهنگی اداری و سازمانی هم جهت با استراتژی توسعه در نهایت رساندن جامعه به مرزهای رفاه با استفاده حداکثر از کارایی و بهره وری باشیم .

ما بر این باوریم که به موازات آنچه از جامعه می گیریم باید به آن خدمت کنیم ، بنابراین اعتقاد راسخ داریم که کیفیت بالا و گسترش و ارتقاء آن نشان دهنده ارزش یک ملت و تعیین کننده رقابت جهانی است، برای افزایش توان اقتصادی باید " حرکت ملی برای کیفیت جامع و تولید ناب " را در تمام زمینه ها که از نظر اقتصادی عملی است نهادینه نماییم .

کلیه اقشار ملت می بایستی آگاه باشند ، دستیابی به سطوح بالای کیفیت نیاز به زمان دارد و آگاهی جستجو و تلاش هرگز به انتها نمی رسد، بنابراین همواره می کوشیم که جهان را در پی اندیشه ناب بگردیم و بیاموزیم و یافته های تازه خود را به عمل آوریم . همچنان که جهان بی پایان دگرگون می شود ، ما نیز باید چنان کنیم .

^۱ Vision

در کوشش برای رسیدن به یک جامعه پایدار و با کیفیت، مشارکت همه ضرورت دارد. در این جا هیچ کس تماشایی یا هدف نیست، لذا آگاهیم، عزم ملی برای توسعه با کیفیت در خور و جایگاه ملت ایران با موتور دانایی مطلق، محقق می شود. ما هیچ محدودیتی برای علم نمی شناسیم، مگر دانش و دانایی مطلق، ما باید بدون چون و چرا بهترین باشیم. این همان نقشی است که جایگاه ما را در جامعه جهانی مجسم میسازد.

• ماموریت^۱

در این مقطع زمانی، باید زیرکانه به شناسایی عللی پرداخت که جمهوری اسلامی ایران ثروتمند را دچار بحران نموده و کوشید تا با سرعت و سائل حل این بحران را یافت. راه ما حرکت به سوی اقتصاد بازار مبتنی بر کیفیت و بهره وری کامل می باشد، که بر اساس نیازهای مردم ما شکل گرفته و متکی بر موازین قانون اساسی است. بر این اساس می توان حیات و ممت مردم ایران را تامین نمود و آداب و رسوم ملی را در کنار ارزشهای اخلاقی تضمین کرد.

هدف نهایی از طرح استراتژی کیفیت جامع، ایجاد دولتی قوی و جامعه ای پایدار و استوار است، برای رسیدن به شرایط دلخواه، پنج اصل زیربنایی به عنوان ماموریت ملی و روش نیل به اهداف فوق بنا می نماییم، پنج اصلی که امتحان خود را پس داده و صحت آنها سنجیده شده، این پنج اصل عبارتند از:

♦ اصل اول (قانونمندی اصلاحات): کلیه برنامه های اصلاحی جامع کیفیت، ساختار اقتصادی کشور باید

مبتنی بر قانون باشد، در چنین حالتی است که نتایج اصلاحات کیفی اعم از اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی محسوس بوده و آثار آن وقتی به نتایج عملی برسد، حائز اهمیت است.

♦ اصل دوم (اصلاحات اساسی برنامه ریزی): در برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی

کشور، دولت باید به اصلاحات کیفیت جامع، توجه کامل مبذول کرده و بکوشد تا برنامه جامع کیفیت کشور به نحوی تنظیم گردد که در آن منافع همه مردم لحاظ شده باشد. این اصلاحات باید تقدم توسعه اقتصادی، سیاسی را مشخص کند و توالی سیاست اصلاحاتی جامع را در جنبه های مختلف، دنبال کند.

♦ اصل سوم (توانمند سازی نیروی انسانی): اصلاحات کیفیت جامع، نقش کلیدی در تمام ابعاد

اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی جامعه دارد و ارتقاء آن نیازمند آگاهی و مشارکت تمامی اقشار جامعه است، لذا با توجه به نقش محوری انسانها در بهبود، نوآوری و خلاقیت، اساس گسترش فرهنگ

1- MISSION

♦ جامع کیفیت بر پایه استفاده از انسانهای سازمانی مجهز به کیفیت که با دلسوزی و تعهد کامل، توانمندیها ، انرژی و تخصص خود را در راستای تحقق مأموریت برنامه قرار دهند و دائماً برای کشور ، ارزشهای فکری و کیفی

♦ جدیدی تولیدی نمایند ، می باشد .

♦ **اصل چهارم) حذف موانع دیوان سالاری :** ما واقعیتهای قانون های کسب و کار در سده بیست و یکم را درک نموده و پذیرفته ایم که جهان پیش رو ، رو به رقابتی شدن دارد . دیوان سالاری های گسترده در کسب و کار یک ملت کارآیی ندارد . حذف موانع دیوان سالاریهای سازمانی، کوشش گسترده در ارائه کیفیت جامع و فرهنگ یادگیری و ارائه خدمات ارزش افزا و رضایت مشتری بر رویکرد فرآیند گرایی ، می بایستی ملاک عمل برنامه ریزان قرار گیرد .

♦ **اصل پنجم) ترویج دیدگاه مشتری مداری (شهروند مداری) :** مشتریان ما مردم ایران هستند و شایستگی آن را دارند که با آنها مانند یک مشتری برخورد شود ، به آنها تعهد می دهیم که تشکیلات و سازمانهای خود را به منظور کارایی بهتر و هزینه های کمتر و ارائه خدمات با کیفیت متحول کنیم . این بدان معناست که تا زمانی بهتر شدن بهترین است ما برای کمتر از آن برنامه ریزی نخواهیم کرد .

• زمینه های تمرکز :

برای دستیابی به دیدگاه و رسالت های فوق باید چگونگی روابط سنجیده شود . اوضاع کنونی نظام اداری کشور به دلیلی عدم تعریف روشن و مشخص چارچوب فعالیتهای اهداف و مأموریت سازمانها دچار سوء مدیریت یا ضعف مدیریت گردیده است . زیانهای حاصله از این طریق بر منافع ملی آنقدر سنگین است که شاید اصلاً نتوان آن را برآورد نمود .

به منظور طراحی و برنامه ریزی استراتژیک جامع کیفیت ایران و برای انجام مأموریت های تعیین شده بر زمینه های زیر می بایستی اهتمام لازم را انجام دهیم:

♦ ارائه صحیح خدمات به جامعه همراه با فروتنی

♦ ارائه خدمات کامل و موجز به مشتریان سازمانها همراه با همدلی

♦ احیای تفکر سیستمی مدیریت و تعهدات کارکنان و مدیریت در قبال یکدیگر

♦ جبران اشتباهات و کمک به گروهها در حل مشکلاتشان

♦ رسمیت بخشیدن به روشهای حسابداری مدیریت

- ◆ نوسازی در مدیریت از طریق افزایش مهارت ها و تدوین آزمونهای شایستگی به صورت جامع و کاربردی برای مدیران فعلی
- ◆ بهبود عملیات از طریق گسترش فرآیندگرایی ، کاهش یا حذف خطا و حصول اطمینان از اجراء صحیح فرآیندها در اولین قدم در تمام روابط مشتریان و ایجاد روش های بازخور
- ◆ تدوین سیاستهای راهبردی از سوی دولت در مورد مدیریت با توجه به حساسیت آن در شرایط فعلی جهانی شدن
- ◆ تعیین استانداردها و شاخص های لازم برای مدیران عالی و مدیران اجرایی و اعطای گواهینامه
- ◆ تجزیه و تحلیل ساختار فعلی سازمانها و مدیریت ها در سطوح مختلف از طریق تشکیل کمیته ها
- ◆ تدوین نظامنامه جامع مدیریتی و گسترش و تبلیغ مدیریت جامع کیفیت در سطح ملی برای کمک به موسسات و بهبود نگرشها .
- ◆ تعیین آسیبهای ساختار غلط مدیریت فعلی برای جامعه و ایجاد روشهای مهندسی مجدد در سازمانها ، عینیت یافتن یک انقلاب مدیریت واقعی
- ◆ افزایش آموزش کیفیت و ارتقای سطح علمی دانش کارکنان جهت رضایتمندی کامل مشتری (رضایتمندی مشتری بدان معناست که کارکنان دولت از ارشدترین مدیر اجرایی تا سرایدار ، فلسفه سرویس دهی خوب را به مشتریان بیاموزند .)
- ◆ ایجاد روشهای اندازه گیری میزان موفقیت طرح با سنجش میزان رضایت ارباب رجوع

ماموریت و شعار این است

زمان ساماندهی کشور فرا رسیده ، مدیریت نظام اداری نیازمند بازبینی کلی است ، باید همه توان و شجاعت خود را وقف کنیم تا دولتی اثر بخش و نیرومند ایجاد کنیم ، شعار ما این است " دولتمردان باید مشتری ساز باشند " کلید تحقق این امر کارکنان توانمند و مشتاق برای قبول مسئولیت و دستیابی به کمال می باشند . مدیریت کشور باید در حل مشکلات عملیاتی در نوسازی ساختار اداری، کشور انعطاف پذیر و نوآور باشد .

• اهداف

اهداف استراتژیک زیر در راستای فلسفه و انجام ماموریت تعریف شده مشخص شده است:

- ◆ حفظ قابلیت اتکای خدمات به مشتریان در سطحی نزدیک به ۱۰۰ درصد
- ◆ مطالعه و اجرای مداوم شیوه ها و بهینه سازی فرآیندهای کاری برای تامین نظرات مشتریان با کمترین هزینه ممکن
- ◆ حذف تشریفات زائد اداری و کاهش موانع فعالیت کارکنان
- ◆ حفظ مشتریان موجود در صورت امکان، تلاش برای یافتن مشتری های جدید، از طریق گسترش سیستم های کارا در راستای روشهای صحیح اقتصادی
- ◆ تنظیم صحیح بودجه و کاهش محدودیت ها و قیود دست و پاگیر کاهش اتلاف وقت مدیران و کاهش هزینه ها
- ◆ ایجاد روش جامع برای تنظیم بودجه و تخصیص وجوه به تناسب عملکرد هر یک از واحدهای اداری
- ◆ تمرکز زدایی در سیاست های استخدامی و دگرگون نمودن روشها جهت تفویض اختیار به اداره واحدهای کوچک و بزرگ و بازبینی کلیه فرمهای استاندارد و ایجاد روشهای موثر
- ◆ رهایی از مقررات خشک و حرکت به سوی خط مشی های اصولی و بنیادین در روشهای خرید خدمت و تشویق به استفاده از روشهای بازرگانی و رقابتی
- ◆ کاهش ۵۰٪ از بخشنامه ها و مقررات در سطح ملی در مدت معین جهت حذف مقررات طاقت فرسا
- ◆ تغییر در روشها و تفویض اختیار بیشتر به مدیران منطقه ای و افزایش انعطاف پذیری
- ◆ صرفه جویی در هزینه های اداری در کلیه سطوح، ایجاد قابلیت انعطاف پذیری بیشتر به منظور رفع مشکلات
- ◆ تمرکز بیشتر و موثر بر منابع محدود و تدوین برنامه های خدمات به مشتریان از سوی کلیه ارگانها
- ◆ تعیین واحد اندازه گیری استاندارد برای ارزش کار در مقایسه " با بهترین آن در بازار "
- ◆ دسترسی آسان به نظامهای تامین اطلاعات، ارائه خدمات و قبول شکایات
- ◆ بررسی بیشتر خواست مشتریان برای تعیین نحوه کیفیت خدمات و ایجاد محیط پسندیده و مطلوب برای مشتریان
- ◆ بهینه سازی تصور جامعه نسبت به دولت با پاسخگویی بر نیازهای مشتریان و جامعه
- ◆ جذب، توسعه و حفظ کارکنان توانا و وفادار و ترویج سطح بالایی از تخصص و حرفه ای بودن در سراسر سازمانهای دولتی و خصوصی
- ◆ توسعه روزآمد سازی و نظارت بر طرح های بلند مدت و کوتاه مدت

- ◆ انجام تحقیق و توسعه مناسب با مقاصد استراتژیک ، اهداف سازمانی و اصول معقول اقتصادی
- ◆ ایجاد و تدوین سیاستهای اقتصادی و توسعه صنعتی جهت " توسعه پایدار " " اقتصاد پایدار " و " بهره برداری پایدار " در تمام شئون اداری و سازمانی
- ◆ اعمال اهداف ، قوانین و مقررات استانداردهای مدیریت کیفیت ، زیست محیطی ، بهداشت و سلامت در کلیه طرحها (مدیریت اداری)
- ◆ اعمال سیستم های بین المللی موثر در زمینه مدیریت ضایعات
- ◆ اعمال گسترش سیستم های دولت الکترونیکی
- ◆ کاهش و حذف انحصارات و ایجاد محیط مناسب و ارائه خدمات بدون تشریفات
- ◆ بهره گیری کامل از مکانیزم بازار برای حل مشکلات و توسعه اقتصادی
- ◆ اجرای برنامه های مستمر و آگاهی بیشتر در آموزش در زمینه ها و موضوعات جامع برای مدیران ارشد و حفظ و تداوم توانایی مدیریت در قبول مسائل
- ◆ ایجاد ساختار و معماری اجتماعی از فن شناسی پیشرفته ، عرصه های شکوفایی ، سازگار شدن با بازار ، ارائه بهتر خدمات و یکپارچه کردن عملیات و صرفه جویی و پشتیبانی در کلیه سازمانهای ملی و خصوصی
- ◆ ارتقاء نظام اداری جهت پاسخگویی به مردم ، نهادهای مدنی ، دانشگاهی و نظارتی
- ◆ سیاست زدایی از نظام اداری و انتخاب مدیران بر اساس شایستگی

• گامهای لازم برای تدوین طرح استراتژی جامع کیفیت ایران

گام اول :

ایجاد دیدگاه مشترک و بینش صحیح^۱

اولین شرط مرحله تدوین برنامه استراتژیک جامع کیفیت ایران و تحقق کامل اهداف آن ، ایجاد بینش و دیدگاه ملی نسبت به قضایا و منطبق با واقعیات موجود در مباحث زیر است :

(۱) تولید ، صنعت ، معدن ، کشاورزی ، منابع طبیعی

(۲) اقتصادی، مالی ، بازرگانی ، حمل و نقل و ارتباطات

1- (P ERSPECTIVE)

۳) نیروی انسانی ، مدیریت

۴) نظام اداری جامعه

گام دوم :

تعیین جایگاه وضعیت موجود و فاصله آن تا وضعیت مطلوب^۱

دومین شرط بررسی واقعیات و شرایط موجود و فاصله آن تا وضعیت مطلوب، هدف اصلی و کلی در این مرحله می باشد . به طور کلی در این گام مشخص می شود که آیا اصولاً وضعیت کیفی تصمیم سازی در کشور چه در سطح کلان یا خرد مورد پذیرش جامعه است ؟

در این مرحله از آنالیزهای JAD,SWOT و روش های Benchmarking می بایستی استفاده گردد .

گام سوم :

الگو و روش رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب^۲

در مرحله سوم الگو و روش مناسب جهت رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب تعیین می شود . در این مرحله لازم است آن روش ، الگو ، سبک ، استراتژی مناسب و قابل قبولی پس از بررسیهای همه جانبه طبق اصل ترازیبی^۳ و منطبق با امکانات و توان اجرایی ضروریات تعیین شود تا با اجرای آن بتوان خلاء و فاصله بین وضعیت موجود نامطلوب به حداقل ممکن رسد . (هدف از این روش جلوگیری از تقلید کورکورانه است)

گام چهارم :

تمهیدات و بستر و زمینه لازم برای اجراء پیاده سازی الگوهای تعیین شده^۴

در مرحله چهارم برای اجرای الگوها و استراتژی های تدوین شده نیاز به تمهیدات لازم و بستر و زمینه ای است که بتوان آنها را در چنین فضایی پیاده کرد .

-
- 1- (POSITION)
 - 2- (PATTERN)
 - 3- (BENCHMARKING)
 - 4- (POLY)

توجه به دو نکته در این مرحله بسیار مهم است :

۱. جایگزینی نگرش رئالیستی (واقع گرایی) به جایگزینی ایده آلیستی (آرمان گرا و رویا گرا)
۲. بستر سازی و فراهم کردن تمهیدات لازم برای اجرای استراتژی و الگوی تعیین شده (تعیین اهداف بلند مدت)

گام پنجم :

تدوین برنامه جهت رسیدن و دستیابی به اهداف^۱
پس از پیمودن مراحل چهارگانه قبل می توان به تدوین برنامه اقدام نمود فعالیتهای این قسمت در قالب پروژه مطرح خواهد گردید (عملیاتی نمودن فعالیتهای پروژه)

برنامه تلفیقی + پیش بینی های مالی	شاخص عملکرد	برنامه عملیاتی
تجزیه و تحلیل عملیاتی	اهداف کوتاه مدت	بودجه عملیاتی

گام ششم :

مرحله بعدی در این طرح ارزیابی عملکرد و سنجش متوازن^۲ می باشد با کمک این سیستم می توان به آگاهی درستی درباره اثر بخشی و کارایی نهایی طرح استراتژیک کیفیت جامع دست یافت . بنیان تشخیص عملکرد بر میزان تحقق رسالت و دستیابی به ارزش ذینفعان است . سنجش عملکرد پایان راه نیست، بلکه ایجاد شرایط مناسب حرکت به سوی بهبود عملکرد انجام خواهد پذیرفت .

تحلیل شاخص ها و عوامل و دلایل پایین بودن کیفیت در کشور

به طور کلی دلایل عمده پائین بودن کیفیت جامع در ایران را می توان به شرح زیر بیان نمود :

- ♦ ساختار توسعه نیافته و وابسته ایران
- ♦ توجه به تولیدات و ارائه خدمات جهت بازار داخلی (درونگرایی شدید)
- ♦ عدم تناسب و عدم وجود روشهای تولید و ارائه خدمات و مدیریت نوین
- ♦ عدم تدوین و انتشار دستاوردهای علمی در انطباق با تئوریهای علمی تولید و ارائه خدمات

1 – (PLAN)

2 – (BENCHMARKING)

♦

- ◆ عدم کفایت کمی و کیفی در امر برنامه ریزی ، تحقیقات و طراحی آموزشی
 - ◆ ناتوانی کمی و کیفی دستگاههای اجرایی در شناخت نیازهای مشتریان (درونی و بیرونی)
 - ◆ عدم رعایت استانداردهای مدیریتی و صنعتی در کلیه سطوح
 - ◆ عدم بهره گیری از تجارب فراهم شده در کشورها و بومی نمودن
 - ◆ وجود ضایعات بسیار در کلیه مراحل و فرآیندها (زمان ، منابع ، نیروی انسانی ، تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری ، مدیریتی)
 - ◆ وجود اقتصاد تک محصولی و وابسته بودن کلیه نهادها و ارگانها به درآمد حاصل از آن
 - ◆ عدم هماهنگی کمی و کیفیت تولیدات داخلی با مصرف مورد نیاز جامعه
 - ◆ عدم رقابت تولیدات داخلی با تولیدات مشابه خارجی از نظر کمیت و کیفیت
 - ◆ ناسالم بودن فضای کسب و کار (مجموعه عوامل)
 - ◆ عدم تجربه علمی – کاربردی مدیران دولتی و کمبود دانش فنی و مهندسی اجتماع
 - ◆ خروج سرمایه و مدیران کارآمد از صحنه های عملیاتی (در نهایت خروج از کشور)
 - ◆ ضعف در نظام اداری و مدیریت کلان بخش دولتی
 - ◆ عدم تفکیک بخش سیاستگذاری برنامه ها از تولید و اجرا
 - ◆ عدم تبیین دقیق از نقش و جایگاه نهادهای مدنی در برنامه ریزی های توسعه
- به طور کلی نارسائیهای زیر باعث افت کیفیت در کشور گردیده است :
- ◆ نارسائیهای عمومی
 - ◆ نارسائیهای تشکیلاتی
 - ◆ نارسایی های ناشی از تغییرات تشکیلاتی ، وزارت خانه ها ، بخش ها و قوانین موضوعه
 - ◆ نارسائیهای ناشی از وجود نظرات متفاوت در اداره امور اقتصادی و اجرایی کشور
- بررسی های انجام شده در مورد نظام اداری کشور نشان دهنده ناهنجاریهای گوناگونی است که بر بهره وری ملی و کیفیت جامع کشور اثر گذارند که برخی از آنها را میتوان به شرح زیر نام برد:
- ◆ عدم مشارکت پذیری و احساس بی نیازی به مشارکت مردم
 - ◆ فقدان روابط مشتاقانه با مردم
 - ◆ عدم پاسخگویی به مردم از سوی کلیه ارگانها و نهادها
 - ◆ رقابت با ارباب رجوع و برخورد طلبکارانه

- ◆ حاکمیت روابط آمرانه و تحکم آمیز
- ◆ عدم حساسیت به نتیجه کار
- ◆ حاکمیت سلیقه ها
- ◆ فرافکنی
- ◆ ناشکیبایی
- ◆ عدم پویایی و خلاقیت و حاکمیت روحیه محافظه کاری
- ◆ ضعیف بودن تعلقات سازمانی
- ◆ بخشی نگری
- ◆ روزه مرگی
- ◆ تمرکز گرایی
- ◆ عمل زدگی
- ◆ تصدی گری
- ◆ آرمان گریزی
- ◆ در انتظار کسب دستورات از بالا
- ◆ بی تفاوتی به شاخص های علمی و هزینه محوری

• تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدهای کیفیت در کشور

الف (نقاط قوت

- ◆ وجود پتانسیلهای بالقوه و قابل احیاء در بخش های کشاورزی ، صنعت و خدمات در جهت توسعه پایدار
- ◆ وجود امکانات ، توانایی ها و زیر بناهای اولیه لازم برای توسعه
- ◆ وجود امکان بالقوه در افزایش ارزش اقتصادی ، مدیریتی در بخشهای مختلف
- ◆ وجود امکانات نسبی و بستر مناسب برای تحقیق و توسعه و آموزشهای علمی – کاربردی
- ◆ پایین بودن سرمایه گذاری لازم برای ایجاد یک واحد ارزش افزوده و ارتقاء کیفیت نسبت به سایر بخشها ،
- پایین بودن نسبی ارزشی
- ◆ وجود ظرفیتهای تخصصی – تولیدی

- ◆ وجود مزیت نسبی در تولید و صادرات در بخشهای مختلف
- ◆ توان بالقوه سازماندهی و ظهور خلاقیتها جهت ارتقاء کیفیت در بخشهای مختلف اقتصادی – اجرایی
- ◆ وجود سازمان و تشکیلات اداری و امکان بهینه سازی آن جهت افزایش بهره وری و ارتقاء کیفیت
- ◆ رواج خودباوری و علاقه و پشتکار با وجود موانع و مشکلات
- ◆ وجود پتانسیلهای قوی و ظرفیتهای انسانی ، طبیعی و بالقوه و زمینه های جذب و انطباق فن آوری

ب) فرصتها

- ◆ وجود پیشرفتهای مناسب در زمینه ساخت از تجهیزات و ماشین آلات در داخل کشور
- ◆ وجود زمینه های مناسب جهت ارتقاء و انتقال فن آوری
- ◆ وجود زمینه های مناسب برای تکمیل و توسعه بسیاری از حلقه های مفقوده در زمینه صنایع واسطه ای صنعتی و غیر صنعتی، سرمایه ای و خدماتی
- ◆ وجود نیروهای کار جوان و متخصص در زمینه های فنی ، مهندسی رشته های اقتصادی ، مالی ، برنامه ریزی و مدیریت کشور و نیاز بخشها و صنایع Hi-tech به نیروی انسانی مبتکر و خلاق
- ◆ وجود ظرفیتهای غیر قابل استفاده یا قابل استفاده بیشتر و بهتر
- ◆ امکان افزایش سهم صادرات از تولیدات با کیفیت در کلاس جهانی
- ◆ امکانات لازم در تسهیل اطلاع رسانی جهت افزایش . ارتقاء کیفیت
- ◆ امکان سرمایه گذاری در آموزش و ارتقاء کیفیت در جهت تکمیل زنجیره های تولید در بخشهای مختلف در فعالیتهای همگن
- ◆ وجود زمینه برای جذب منابع خارجی و داخلی از طریق فزایش و ارتقاء کیفیت در بخشهای مختلف
- ◆ وجود بازار داخلی رو به گسترش
- ◆ تسهیل دسترسی به امکانات از سرریز جریان تکنولوژی جهانی با توجه به جهت گیری جهانی شدن اقتصاد و توسعه شبکه های اطلاع رسانی
- ◆ وجود سازمان و تشکیلات اداری و امکان بهینه سازی آن در جهت افزایش بهره وری و ارتقاء کیفیت
- ◆ وجود مراکز تحقیق و توسعه متعدد
- ◆ وجود پژوهشگران و نیروهای ایرانی در رتبه رهبری و متخصصان بر جسته در سطح جهان
- ◆ وجود حمایت نسبی از بهره وری و کیفیت از سوی مدیران عالی جامعه

ج) نقاط ضعف

- ◆ فقدان استراتژی و سیاستهای بلند مدت و منسجم در بخشهای مختلف کشور
- ◆ عدم جامع نگری در نظام تصمیم گیری
- ◆ فقدان کارشناسان و متخصصان مدیریتی در نظام برنامه ریزی و مدیریت در بخشهای مختلف به ویژه
تعریف نیازها، تعیین اولویتها و مشارکت در اجراء برنامه ها
- ◆ پایین بودن بهره وری عوامل، منابع و نهادهای تولید و خدمات
- ◆ پایین بودن کیفیت بهره وری از منابع (مالی، انسانی، تکنولوژی) و بالا بودن ضایعات
- ◆ کمبود آگاهیهای بهره برداران از دستاوردهای نوین مدیریت و عدم انسجام بخش های مختلف دولتی -
خصوصی و تعاونی برای اجرایی نمودن آن
- ◆ عدم تناسب الگوی تولید با منابع موجود کشور
- ◆ عدم توجه به بهره وری کیفیت، ملاحظات زیست محیطی در اجرای طرحهای اقتصادی و زیربنایی و بهره
برداری از منابع در راستای توسعه پایدار در بخشهای مختلف کشور
- ◆ فقدان برنامه جامع در بخشهای مختلف
- ◆ عدم توجه کافی به جایگاه بهره وری و کیفیت جامع در اقتصاد کشور
- ◆ آمیختگی وظایف حکومتی (تدوین استانداردها و فعالیتهای نظارتی و تحقیقاتی) با وظایف اجرایی
- ◆ ضعف هماهنگی بین دستگاههای مختلف داخل بخش و بیرون بخش ها
- ◆ استهلاک زود هنگام تاسیسات و تجهیزات و ماشین الات به لحاظ نارسایی در نظام بهره برداری مدیریت
تجهیزات
- ◆ عدم هماهنگی و توازن بین صنایع پیشین و صنایع نوین (زنجیره های تولید) با نیازهای بخش های
مختلف

د) تهدیدات

- ◆ عدم تناسب ساختار اداری با وظایف حاکمیتی
- ◆ فقدان هماهنگی در مدیریت یکپارچه و بهره وری کیفیت در بخشهای مختلف
- ◆ عدم شکل گیری نظام ارزیابی مدیریت و شناسایی و مستند سازی تواناییها و ویژگی مدیران
- ◆ ضعف کارایی نازل مدیریت دولتی و بخش خصوصی، بخصوص در استانها

- ◆ ضعف و ناکارایی قوانین و مقررات مالکیت معنوی
- ◆ ناسازگاری قوانین جهت ایجاد انگیزه پویایی و تغییر
- ◆ ضعف مدیریت کیفیت مناسب جهت شرایط برون گرایی
- ◆ فقدان تفکر ایجاد توسعه و شروع کارآفرینی و خودکار آفرینی
- ◆ درونگرایی مزیت اقتصادی کشور و عملکرد انفعالی در برابر تحولات جهانی و احساس بی نیازی از آینده نگر و روزمرگی سیاستگذاری
- ◆ گسیختگی در نظام برنامه ریزی نظارتی و اجرا و عدم انسجام مدیریتی و سیاستگذاری (عدم تشکیل حافظه تصمیم گیری)
- ◆ تاثیر گذاری دستگاهها و سازمانهای غیر تخصصی از بیرون بخش بر سیاست گذاری بخش
- ◆ عدم ایفاء نقش شوراها و عالی در انجام مقوله سیاستگذاری بهره وری جامع و ارتقاء کیفیت
- ◆ رویکرد پروژه ای در حوزه طرح و برنامه
- ◆ اعمال تصدی دولت و غلبه دولت بر نهادهای عمومی و تسلط دولت بر اقتصاد
- ◆ ضعف نگرش و پرورش روحیه کارآفرینی در نظام آموزشی و فرهنگ عمومی
- ◆ ضعف در الگوسازی و الگو برداری کارآفرینی
- ◆ ناهماهنگی و نا همخوانی سیاستگذاری حوزه های مرتبط و مهم
- ◆ عدم استفاده از ساز و کار بازار جهت توسعه بهره وری و ارتقاء کیفیت
- ◆ ضعف اطلاعات و برنامه و ناکافی بودن آن
- ◆ ضعف نزولی تشکیل سرمایه در بخش های مختلف
- ◆ ناکافی بودن سطح استاندارد ملی و معیارهای ملی و عدم توجه کافی بر رعایت استانداردهای ملی و بین المللی
- ◆ فقدان سیاستهای مناسب و عدم ثبات در سیاستهای موجود
- ◆ ساختار نامناسب نیروی انسانی شاغل
- ◆ نارسایی در نظام تامین ، نگهداری و ارتقای نیروی انسانی متخصص و محقق
- ◆ کمبود استانداردهای شغلی و آموزشی در بخشهای مختلف
- ◆ عدم تعادل قیمتهای واقعی در بازار به دلیل ناکارایی سیستمهای موجود بازار
- ◆ نارسایی های حمایت های موثر مالی و غیر مالی از تولید کنندگان فکری و معنوی (copy Right)

- ◆ تنوع عوارض صنعتی و عدم ثبات آنها
- ◆ روشهای غلط حمایت از مصرف کننده ، کاهش انگیزه تولید فکر و اندیشه در بهره وری و کیفیت
- ◆ عدم ایجاد انگیزه در کلیه نهادها در زمینه رقابت سالم ، کیفیت و افزایش ارزش افزوده
- ◆ نارسایی در امنیت سرمایه گذاری و پایین بودن جذب سرمایه
- ◆ وابستگی کشور ، صنایع و بخش خدمات به منابع ارزی
- ◆ کمبود زیرساختارهای تولیدی و خدماتی فنی و بازرگانی در بخشهای مختلف
- ◆ عدم توجه به توجیهات فنی اقتصادی در توسعه ملی
- ◆ عدم توجه به آمایش سرزمین
- ◆ وجود تنگناهای شدید در جهت تعدیل نیروی انسانی

• چشم انداز آینده مدیریت کیفیت

چشم انداز آینده به دو حالت می تواند مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد :

- حالت اول : بر مبنای ادامه روند وضع موجود
- حالت دوم : بر اساس اصلاح روند موجود ، بر اساس تدوین استراتژی جامع کیفیت و اصلاح نقاط ضعف و استفاده از نقاط قوت

• الف) چشم انداز آینده با توجه به ادامه روند موجود

۱. ادامه روند عدم توجه به کیفیت موجب تضعیف منافع ملی در اقتصاد جهانی ، کاهش بازار و خروج از بازار و در حاشیه ماندن می گردد .
۲. ادامه روند فعلی، موجب از دست دادن منابع و از بین رفتن عوامل انگیزشی جهت توسعه بهره وری و کیفیت می گردد .
۳. عدم توجه به کیفیت جامع، موجب تنزیل کیفیت زندگی اجتماعی ، بروز ناآرامی . کاهش مشروعیت نظام می گردد .
۴. عدم توجه به کیفیت جامع، موجب تنزیل کیفیت محیط زیست و باعث شدیدتر گردیدن بحرانهای زیست محیطی می گردد .

۵. ادامه روند موجود و بهره‌وری نامطلوب، بهره‌برداری کامل و ارزش‌افزایی در کلیه بخشهای اقتصادی، اجرایی و مدیریتی کشور با مشکل مواجه خواهد ساخت.
۶. با توجه به بهره‌برداری و بهره‌وری نامطلوب در کلیه بخشها چشم‌انداز توسعه و رشد اقتصادی نامطلوب پیش‌بینی می‌شود.
۷. عدم توجه به ارزش اقتصادی بهره‌وری و کیفیت جامع، چشم‌انداز توسعه، بهره‌برداری و نگهداری پایه بخشها را نامطلوب تصور می‌نماید.
۸. عدم سرمایه‌گذاری برای دستیابی به معیارها و استانداردهای بین‌المللی و کم‌توجهی به رعایت آنها، توسعه صادرات را با مشکل روبرو خواهد کرد.
۹. ادامه روند موجود در کیفیت جامع، موجب افزایش استهلاک تاسیسات و تجهیزات و ماشین‌آلات و در نهایت موجب کاهش تولید صنعتی و هدایت مصرف‌کننده به استفاده از تولیدات خارجی گردیده که خود باعث کاهش اشتغال، افزایش بیکاری و بهره‌وری نیروی انسانی می‌گردد.
۱۰. عدم توجه به بهره‌وری جامع، موجب کاهش سرمایه‌گذاری و کم‌توجهی به رشد صنعتی و موجب هدر رفتن منابع خواهد شد.
۱۱. عدم آگاهی‌های حاصل از تحولات مدیریتی و استانداردهای بین‌المللی باعث کاهش بهره‌وری و رشد بخشهای اقتصادی و موجب کاهش توان تولید می‌گردد.

● چشم‌انداز آینده جامعه با کیفیت بر اساس اصلاح روند موجود :

۱. استفاده بهینه از منابع موجود، امکان تامین کسری نیازهای معیشتی و رفاهی برای جمعیت کشور فراهم خواهد گردید و با افزایش ضریب خوداتکایی ارزش‌بری کاهش یافت.
۲. با مدیریت جامع بهره‌وری و سیستم مدیریت کیفیت جامع، شرایط بهره‌برداری مطلوب از کلیه بخشها فراهم و حفاظت از منافع ملی در راستای توسعه پایدار فراهم خواهد شد.
۳. ارزش‌افزایی بیشتر در بخشهای اقتصادی، اجرایی، مدیریتی از طریق مدیریت جامع بهره‌وری موجب گرایش جذب منابع مالی در کلیه بخشها و زیربخشهای آنان می‌گردد.
۴. با توجه ظرفیتهای موجود و توانمندیهای بخشهای صنعتی و اقتصادی و خدماتی دستیابی به خودکفایی در کلیه زمینه‌ها فراهم و باعث رشد ناخالص داخلی می‌گردد.

۵. افزایش بهره‌وری و کیفیت، ایجاد فرصت‌های شغلی جدید و گسترش زنجیره‌های تولید و خدمات بازرگانی را فراهم می‌آورد.
۶. افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت، میزان صادرات و درآمدهای ارزی کشور به میزان قابل توجهی افزایش خواهد یافت.
۷. افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت، باعث توسعه بازار، متنوع‌گردیدن ابزارهای مالی، تقویت سرمایه و سرمایه‌گذاری و جلب سرمایه در بخش‌های مختلف و زمینه‌افزایش تولید با کلاس جهانی و صادرات را فراهم می‌آورد.
۸. افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت، باعث کاهش وابستگی به درآمدهای نفتی و بهره‌گیری از امکانات خرد و کلان را ضروری ساخته و نقش بخش‌های مختلف را در توسعه ملی افزایش خواهد داد.
۹. تحقق صادرات قوی، تنها از طریق افزایش و ارتقاء کیفیت واحدهای صنعتی و استفاده بهینه از سرمایه‌گذاریهای انجام شده میسر خواهد گردید.
۱۰. کاهش فاصله فن‌آوری موجود کشور با فن‌آوری روز دنیا، از طریق تقویت و گسترش فرهنگ بهره‌وری و ارتقاء کیفیت در جهت کاهش هزینه‌ها بهبود آرایه کیفیت و شناخت بازار و ایجاد امکان رقابت در سطح بین‌المللی مقدور است.
۱۱. افزایش ارتقاء کیفیت، باعث کاهش تصدی‌های اقتصادی دولت توسعه بخش خصوصی و خصوصی‌سازی و مشارکت مردمی در فعالیتهای بخش‌های مختلف را فراهم می‌سازد.
۱۲. استقرار سیستم بهره‌وری جامع، باعث توسعه منابع انسانی، اشتغال‌زایی و بهره‌وری کلیه عوامل باعث کاهش ناکارایی اقتصادی می‌گردد.

• چالش‌های آینده در مقابل عدم توجه به ارتقاء کیفیت

- ◆ عدم رقابت‌پذیری در سطح منطقه‌ای و جهانی
- ◆ عقب‌افتادگی در فن‌آوری
- ◆ اتکاء به منابع ارزی حاصل از نفت
- ◆ عدم دستیابی به مقیاسهای اقتصادی، مدیریتی و اجرایی
- ◆ ضعف در ارتقاء مدیریت و بازاریابی
- ◆ ضعف در نرم‌افزارها

- ◆ عدم پویایی در ایجاد مزیت‌های جدید
- ◆ ضعف پویایی در ایجاد مزیت‌های جدید
- ◆ ضعف پویایی سیاست خارجی در زمینه روابط اقتصادی و تسهیل ارتباط با سایر بخش‌های اقتصادی با فضای بین‌المللی
- ◆ ضعف در سرمایه‌گذاری به دلیل اتکاء به منابع داخلی و محروم شدن از پتانسیل‌های سرمایه‌گذاری در سطح منطقه و جهان
- ◆ ضعف در ایجاد زمینه در جهت هدایت و حمایت سرمایه‌گذاران
- ◆ ضعف ساز کارهای توسعه کارآفرینی و خودکارآفرینی
- ◆ حجم وسیع مداخلات دولت به حضور گسترده در تصدی امور اقتصادی
- ◆ عدم کارآیی ستادها در ایفای نقش مدیریتی سیاستگذاری
- ◆ عدم اعتماد دولت در جهت مشارکت دادن نهادهای تخصصی در تصمیم‌سازیها
- ◆ ناهماهنگی و ناهمخوانی در حوزه‌های سیاستگذاری و تصمیم‌گیری

• استراتژی‌های پیشنهادی در ابعاد مختلف کیفیت

۱. تغییر و متنوع‌سازی در بهره‌وری و توجه از تمرکز بر هزینه‌ها نهاد و تقلید به کارآیی و فرایندگرایی
۲. پالایش محیط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی از هر گونه انحصار و اقتدار جویی و تغییر شرایط درونی بنگاهها و جایگزین ساختن افق دید آینده‌نگری به جای روزمرگی.
۳. استقرار روشهای مدرن بهره‌وری و بهبود کیفیت در فرآیند بهبود مستمر و دائم
۴. اعمال مدیریت فرایندگرا به جای مدیریت تولیدگرا
۵. بهبود ساختار ادواری دولت در راستای عمومی کردن فرهنگ بهره‌وری و کیفیت جامع
۶. ایجاد یکپارچگی و هماهنگی در مدیریت عالی اقتصادی در تدوین سیاستها و استراتژیها و نیز در مراحل اجرایی آن.
۷. گسترش تفکر علمی در بخشهای مختلف همراه با طرح ریزی دوباره نظام مدیریتی.
۸. هم‌آهنگ ساختن سیاستهای اقتصادی، با تغییرات سیاسی، اقتصادی جهان

۹. علمی - کاربردی نمودن مدیریت نوین در بخشهای تولیدی و خدماتی و حذف دیدگاههای سنتی و کهنه
۱۰. جایگزین ساختن « کار هوشمندانه » به جای کار زیاد و رسیدن به حداکثر بهره وری و کیفیت
۱۱. تاکید بر جامع نگری و کاهش تصدی دولت
۱۲. بهره برداری بهینه از منابع پایه و بهره برداری بهینه از منابع ملی
۱۳. شفافیت و ثبات در سیاستهای حمایتی از تولید - مدیریت
۱۴. لغو انحصارات دولتی با رعایت مفاد قانون اساسی و رفع تبعیض بخشهای دولتی و غیر دولتی
۱۵. ایجاد فضای مناسب به خصوص برای استفاده بهینه از منابع انسانی
۱۶. رعایت حدود حمایت از بخشهای اقتصادی داخلی در جهت تقویت پذیری منطقه ای و جهانی
۱۷. حمایت از تولید از مرحله سرمایه گذاری تا بهره برداری فروش و صادرات با نگرش مقررات زدایی و رفع موانع
۱۸. تغییر ساختار مدیریت و ایجاد نظام یکپارچه بهره وری در جهت اقتصادی کردن کلیه فعالیتهای

منابع و مأخذ :

۱۳. گزارش سازمان ملی بهره وری ایران مهر ۱۳۸۰
۱۴. گزارش عملکرد وزارت صنایع و معدن اسفند ۱۳۸۰
۱۵. برنامه چهارم توسعه اقتصادی ، فرهنگی و اجتماعی
۱۶. سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور
۱۷. بند ج ۴۴ قانون اساسی
۱۸. گزارش انجمن مدیران صنایع ایران ۸۱ و ۸۲
۱۹. گزارش جایزه ملی کیفیت ایران ۸۱ و ۸۲ و ۸۳
۲۰. سایت الکترونیکی موسسه استاندارد تحقیقات صنعتی ایران

برخی تجارب نویسنده در ارتباط با موضوع گزارش

- ❖ مدیر کل سیستم های کیفیت موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران ۱۳۸۵-۱۳۸۰
- ❖ مدیر اجرایی نظام تأیید صلاحیت ایران ۱۳۸۵-۱۳۸۰
- ❖ دبیر جایزه ملی کیفیت ایران ۱۳۸۵-۱۳۸۰
- ❖ عضو کمیته تخصصی کیفیت در بخش دولتی ایران در راهبردی ریاست جمهوری ۱۳۸۰- ادامه دارد
- ❖ رئیس انجمن علمی کیفیت ایران ۱۳۸۷- ادامه دارد
- ❖ دبیر کمیته تدوین استاندارد خدمات در بخش دولتی ، عضو کمیته علمی و کمیته راهبردی
- ❖ اولین کنفرانس بین المللی مدیران کیفیت ۱۳۸۵ - ۱۳۸۰
- ❖ مدیر پروژه استقرار مدیریت کیفیت در اداره کل صنایع سیستان و بلوچستان بعنوان
- اولین سازمان دولتی ۱۳۷۹
- ❖ مدیر پروژه استقرار سیستم مدیریت ایزو ۲۰۰۰ - ۹۰۰۱ در پژوهشگاه استاندارد ۱۳۸۷ - ۱۳۸۵
- ❖ مدیر پروژه استقرار سیستم مدیریت کیفیت آزمایشگاهی ایزو ۱۷۰۲۵ در پژوهشگاه استاندارد ۱۳۸۷-۱۳۸۵