

آشنایی با مفاهیم کیفیت

فرایند: مجموعه فرآیندهایی که یک یا چند درون داد را به برون داد تبدیل کرده
مجموعه گام های تعریف شده که برای رسیدن به یک هدف مشخص برداشته می شوند

صاحب فرایند: کسی که حداقل یکی از فعالیت های فرایند را انجام می دهد

مشتری: شخص یا واحدی که خدمت دریافت می کنند

داخلی - خارجی

مثال

هر سازمان ۳ نوع فرایند داد:

فرایند اصلی: فلسفه وجودی واحد مربوطه را تشکیل داده است و ارتباط مستقیم با مشتری (خدمت)

فرایند فرعی گامهای کلیدی فرایند اصلی

فرایند پشتیبان: به طور غیر مستقیم و با تامین منابع مورد نیاز فرایندهای اصلی

فرایند مدیریت: هدایت و رهبری فرایندهای اصلی و پشتیبان را برعهده دارد.

مثال

کیفیت:

آقای دمینگ: پاسخ به نیازها و انتظارات مشتری

آقای کرازبی: دستیابی به نقص صفر

آقای ابوزهر: انجام دادن درست کارهای درست در زمان و با نگرش درست

آقای گاروین: ۵ دیدگاه

متعالی - محصول محور - مشتری محور - تولید محور - مبتنی بر ارزش

کارایی : کارایی یعنی انجام دادنِ درستِ کار

وقتی امروز یک فعالیت مشخص را با منابعی کمتر از دیروز انجام می‌دهید، می‌توان گفت کارایی شما در آن فعالیت نسبت به دیروز افزایش یافته است

دغدغه‌ی کارایی این است که «چگونه همین کارهایی را که فعلاً انجام می‌دهم، بهتر و با اتلاف کمتر انجام دهم؟»

نکته : توجه داشته باشید که در تعریف کارایی، مهم نیست که اصل کار، در مسیر درستی انجام می‌شود یا نه. ما به «میزان مصرف منابع برای همین کار فعلی» توجه داریم.

اثربخشی : اثربخشی یعنی انجام دادنِ کارِ درست

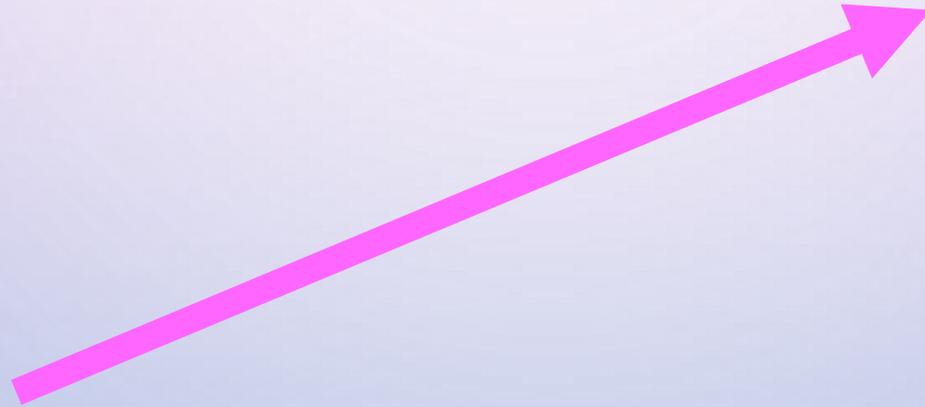
زمانی محقق می‌شود که فعالیت‌های انجام شده با اهداف سازمان همسو باشد

دغدغه‌ی اثربخشی این است که «آیا این کارهایی که انجام می‌دهم، دقیقاً همان کارهایی است که باید انجام بدهم؟ یا باید به سراغ کارها و فعالیت‌های دیگری بروم؟»

بهره وری:

مجموع کارائی و اثربخشی در سازمان

وضع موجود
A



وضع مناسب
B

سیر تحول کیفیت

بازرسی: تمرکز روی نتایج و دنبال مقصر

کنترل کیفیت: تمرکز روی نتایج و استفاده از ابزارها و ارائه پسخوراند به کارمند

تضمین کیفیت: تلاش برای مطابقت خدمت با ارائه پسخوراند به کارمند

مدیریت جامع کیفیت: مشارکت کارمند و رضایت خدمت گیرنده

پیشگیری

کیفیت در برقراری ارتباط و نحوه آموزش

کلید موفقیت مدیریت جامع کارکنان و کار تیمی است

مثال

چرا کیفیت ؟

کاهش هزینه ها

پاسخ به نیازها و
انتظارات مشتری ها

رضایت مشتری ها

انگیزش کارکنان

سیستم: مجموعه ای از فرایندها

مستند سازی فرایند : تصویری ساده و کامل از یک فرایند - روشی برای بهبود کیفیت - افزایش

دانش

تحلیل وضعیت موجود و ارائه راه کارهای مناسب برای بهبود عملکرد فرایندها و نهایتاً سازمان

همه فرایندهای جاری در سیستم قابلیت مستند شدن دارند.

فواید مستندسازی :

فرایند جاری خوب عمل می کند یا خیر

چه نقاطی از فرایند نیاز به ارتقا دارد

فرایند از دید مشتری بررسی شود

درک اعضای تیم چیزی که در عمل اتفاق می افتد

افراد و بخش ها با کدام تخصص ها چه کار کلیدی را انجام می دهند

مشارکت پرسنل در روند فرایند

چگونگی استفاده از منابع

کمک به شناسایی موانع

تامین اطلاعات اولیه سنجش عملکرد و اطمینان از موثر بودن تغییرات اعمال شده

چگونگی مستند سازی : گامهای کلیدی فراموش نشود

هدف از مستند سازی فرایند :

فرایند پرتکرار

در چه قسمتی کار اشتباه انجام می گیرد و موجب نارضایتی می شود

فرایندی که بیشترین شکایت را دارد

بیشترین مشکلات کارکنان

بیشترین اتلاف منابع

یک ابزار مفید و پر استفاده در مستند سازی



بارش افکار (طوفان فکری):

* بهره گیری از تفکر خلاق → موانع : روش مورد استفاده تنها روش (تفکر خط تراموایی) - تمسخر دیگران (ترس از احمق به نظر رسیدن) - ارزیابی فوری (سطل آشغالی)

* تیم های ۵-۸ نفر تا ۱۲

* محیطی آرام و باز

* قوانین بارش افکار: انتقاد ممنوع - پرسه زنی در خیال - ارائه بیشترین نظرات ممکن - نوشتن هر نظر با همان کلمات - پرورش نظرات - برابری نظرات

روش اجرا :

مرور قوانین بارش افکار

نوشتن موضوعات

نوشتن و بیان نظرات

ثبت نظرات در معرض دید همه اعضای تیم

تکوین نظرات

ارزیابی

ڪارٽيمي



کار تیمی کاذب	کار تیمی واقعی
<p>توجه زیاد به روابط عدم توجه به اهداف و وظایف عملکرد ضعیف توجه بسیار زیاد به نیازهای انجماعی تیم در گیر شدن در مسائل تمرکز ضعیف همکاری ضعیف</p>	<p>توجه تمام و کمال به وظایف و اهداف انجام وظایف تیمی عالی روحیه انفرادی و تیمی عالی دستیابی به نتایج مورد انتظار همکاری گروهی بسیار عالی</p>
<p style="text-align: right;">رهبر تیم مهم است</p> <p>تقسیم کار - فرصت مشارکت - کنترل وقت - منابع مورد نیاز - مشارکت فعال - ترغیب - رفع مشکلات - حمایت لازم - دخالت بی مورد</p>	

انواع فلو چارت:

نمودار قالبی

نمودار جریان فرایند

نمودار وظیفه ای فرایند

نمودار قالبی:

تصویر بزرگی از فرایند

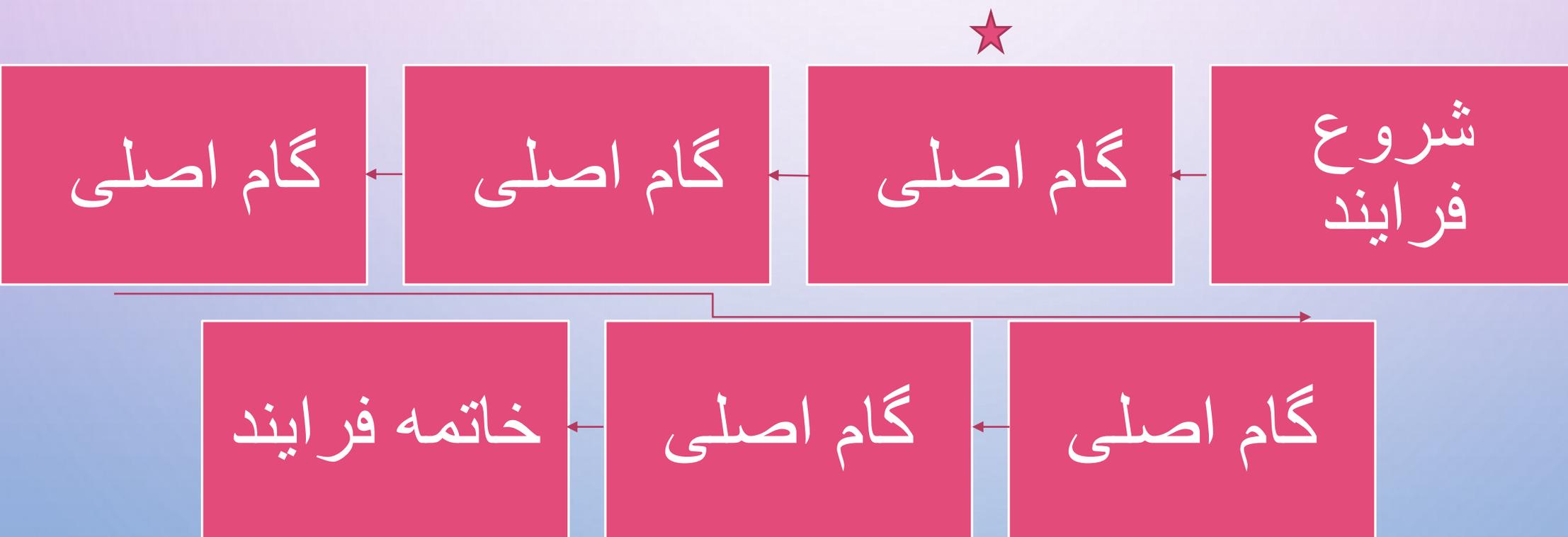
گام های اصلی فرایند

دامنه فرایند

درون داد ها و برون دادها

ترسیم نمودار قالبی :

لیست گام های اصلی - ترتیبی که اتفاق می افتد- هر گام داخل یک مربع - مسیر با فلش مشخص کنید- دامنه فرایند با * مشخص کنید



نمودار جریان فرایند:

تصویر جزئیات مراحل فرایند

چه کاری در کجا و چه زمانی انجام می شود

پیوستگی مراحل

دیدن وظایف خود با دیگران

گلوگاه های بروز مشکل

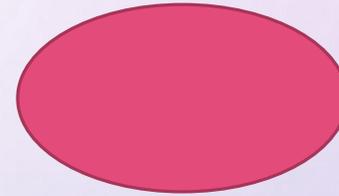
تشخیص مراحل اضافی ، تکراری

کمک به تعیین شاخص جهت سنجش عملکرد جاری فرایند

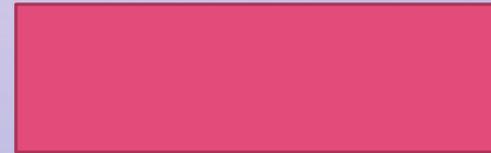
ترسیم نمودار جریان فرایند:

ابتدا و انتها مشخص باشد- لیست فرایندها - ترتیب- نشانه های مناسب- مسیر با فلش مشخص شود

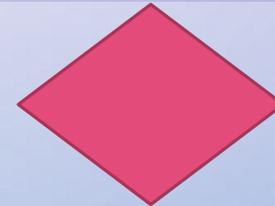
شروع و پایان فرایند



نشان دهنده انجام فعالیت



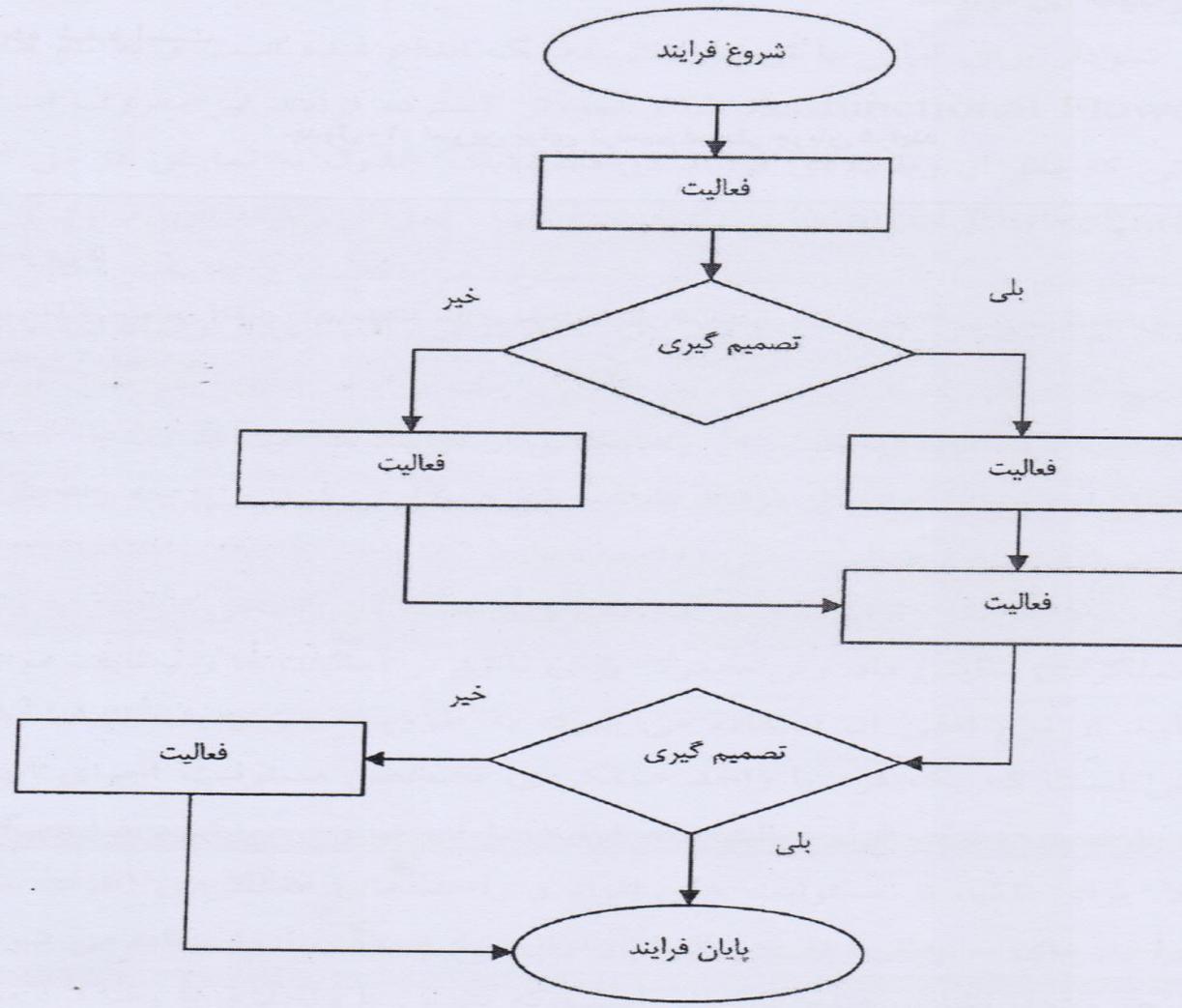
نشان دادن تصمیم گیری



جهت جریان فرایند



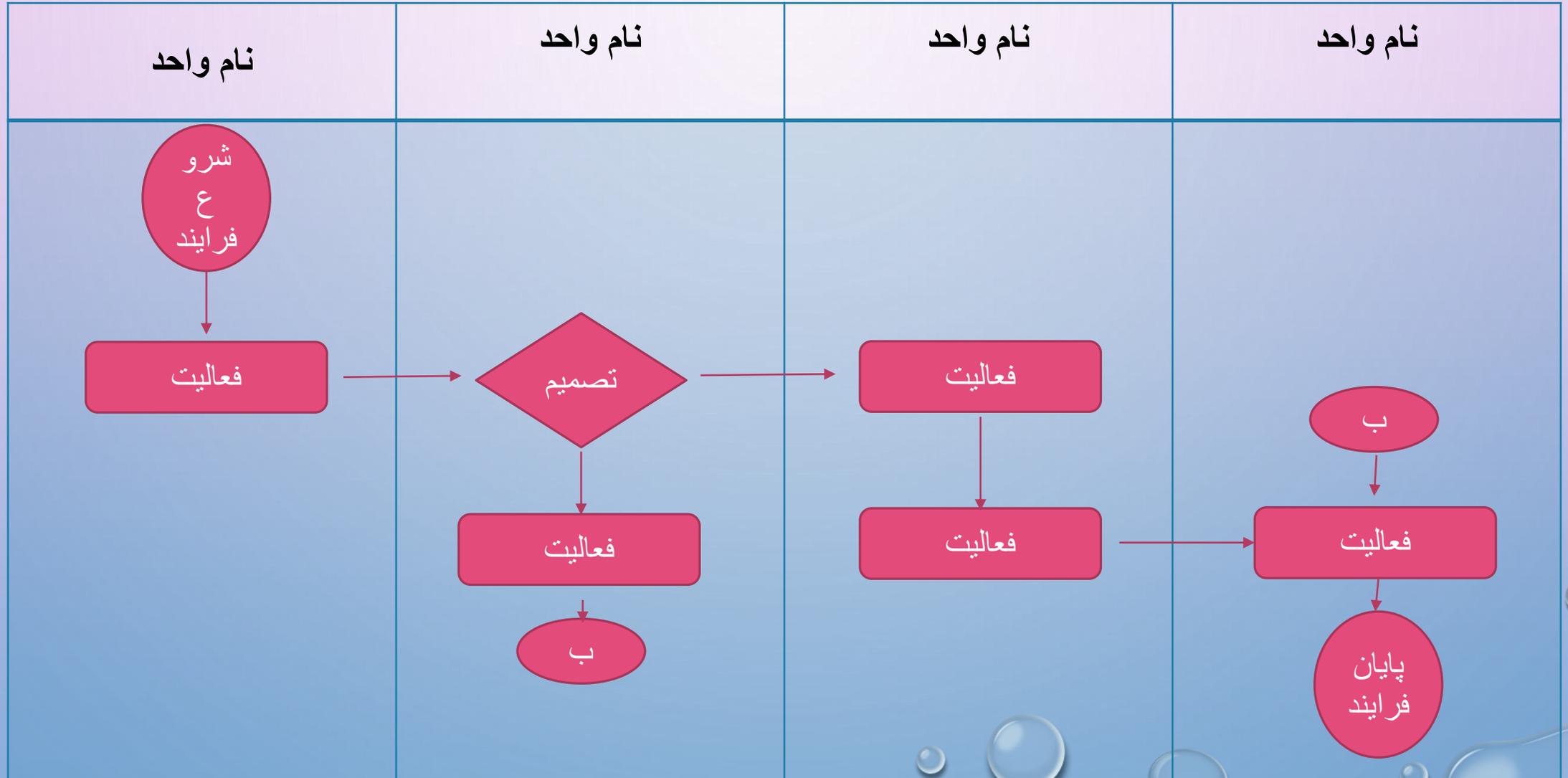
دایره کوچک ادامه جریان در محل دیگری است



شکل ۶ : نمودار جریان فرایند

نمودار وظیفه ای فرایند

بر اساس افراد یا واحدهای عملکردی



تحلیل فرایند:

تحلیل عمومی (نگاه کلی)

تحلیل اختصاصی (تاکید بر فعالیت ها)

تحلیل سیستمیک (نگاه جامع)

تحلیل عمومی (نگاه کلی)

آیا پیچیده است ؟

آیا می تواند ساده تر و سریع تر این باشد؟

آیا آیا دوباره کاری وجود دارد؟

آیا در فرایند گلوگاه وجود دارد ؟

تحلیل اختصاصی (تاکید بر فعالیت ها)

آیا قدم های غیر ضروری وجود دارد؟

آیا گامی هست که احتمال اشتباه را افزایش دهد؟

آیا مرحله انتظاری مراجعه کننده است ؟

آیا فعالیت تکراری توسط افراد دیگر وجود دارد ؟

۵ سوال کلیدی

یک سوال

تحليل اختصاصی (استفاده از روش 5W1H)

سوال	5W1H	سوالات بررسی فرایند
چرا	Why	چرا این فعالیت لازم است؟
هدف	What	در واقع چه کاری انجام می‌گیرد؟ چه کار دیگری ممکن است و یا باید انجام گیرد؟
محل	Where	کجا انجام می‌گیرد؟ چرا در آنجا انجام می‌گیرد؟ در چه جای دیگری ممکن است و یا باید انجام گیرد؟
ترتیب زمانی	When	چه زمانی انجام می‌گیرد؟ چرا در زمان خاصی انجام می‌گیرد؟ در چه زمان دیگری ممکن است و یا باید انجام گیرد؟
کارکنان	Who	چه کسی آن را انجام می‌دهد؟ چرا توسط او انجام می‌گیرد؟ چه کسی دیگری ممکن است و یا باید انجام دهد؟
روش‌ها	How	چگونه انجام می‌گیرد؟ چرا به این روش انجام می‌گیرد؟ آیا ممکن است یا باید به روش دیگری انجام گیرد؟

تحلیل سیستمیک (نگاه جامع)

آیا کاری را که به نفع صاحبان فرایند و یا مشتری ها باشند می توانیم اضافه کنیم؟

آیا کاری که در فرایند دیگر انجام می شود می توانیم انجام دهیم در این فرایند؟

آیا کاری که در این فرایند انجام می شود می توانیم به شکل بهتری فرایند دیگر انجام دهیم ؟

آمادگی و اقدام جهت تغییر



سطوح مدیریت :

۱- مدیر پایه ۲- مدیر میانی ۳- مدیر عالی

پایین ترین سطح مدیریت است . ارتباط مستقیم و تنگاتنگ با کارکنان دارد . معمولاً خود جزئی از تیم عملیاتی سازمان هستند . بر فعالیت دیگر اعضای تیم نظارت دارند . واسط بین کارکنان و مدیران میانی هستند . دستور از بالامی گیرند .

وظایف آنان :

ارزیابی و نظارت بر فعالیتهای افراد تحت مدیریت خود

ایجاد هماهنگی میان کارکنان با برنامه‌های عملیاتی سازمان

نظارت بر کیفیت نهایی خدمات یا محصولات تولیدی

کمک در تدوین برنامه‌های عملیاتی برای رسیدن به اهداف سازمان

انتقال نقطه نظرات و بازخوردها میان مدیران بالادست و کارکنان

مهارت مورد نیاز عمده : مهارت فنی و تخصصی است

اخلاق حرفه ای چیزی جز رعایت حقوق مردم در کسب و کار نیست و مهم ترین حق مردم احترام آن ها است

اینفوگرافیک

بایدها و نبایدهای اخلاق اداری

باید و نبایدهای اخلاق اداری در روایات

نبایدها	بایدها
 پارتنری بازی کردن (نهج البلاغه، خطبه ۲۱۵)	 تکریم ارباب رجوع (نهج البلاغه، نامه ۵۳)
 منت گذاشتن برای ارباب رجوع (غیرالحکم، ج ۱، ص ۱۶۸)	 انضباط کاری (نهج البلاغه، نامه ۵۳)
 افشای اسرار و اطلاعات محرمانه (نهج البلاغه، ص: ۴۷۴)	 مسئولیت پذیری (الامانی، ص ۲۶۴)
 امروز و فردا کردن (بحارالتواریخ، ج ۷۷، ص ۷۵)	 امانت داری (نهج البلاغه، نامه ۵)
 رشوه گرفتن (میزان الحکمه، ج ۳، ص ۳۴۶)	 پی گیری امور ارباب رجوع (نهج البلاغه، نامه ۵)
 سوء استفاده از اموال حکومتی (نهج البلاغه، خطبه ۳)	 مهربانی با مردم (نهج البلاغه، نامه ۵)



تربیان
@TebyanOnline

کارشناس: شکوری

کارمند تابع

