



ریاست جمهوری

سازمان ملی استاندارد ایران

معاونت تدوین و ترویج استاندارد

دفتر مطالعات تطبیقی و مشارکت در تدوین استانداردهای بین المللی

۱۰ نکته مفید برای شرکت های کوچک و اجرای سیستم مدیریت یکپارچه در این شرکت ها

10 Good things for SMEs

ترجمه و گردآوری: محمد حسین شاهرخ حسن پور - علیرضا حسن پور

۱۳۹۶

بنام خدا

مقدمه

امروزه استانداردها از ارکان مهم و الزامی فعالیت واحدهای صنعتی در بازارهای جهانی می باشند. شاید در زمان های نه چندان دور این تفکر در جوامع مختلف وجود داشت که کاربرد استانداردها الزاما از سوی شرکت ها و سازمان های بزرگ مورد استفاده قرار می گیرد. ولی باید اذعان داشت که صنایعی بزرگ جهت تامین مواد اولیه و نیز ارائه خدمات مورد نظر نیازمند تعامل با واحد های کوچک و استفاده از خدمات آنها در عرضه محصول خود به بازار مصرف می باشند. بدیهی است که خدماتی که این شرکت های واسط به سایر شرکت ها و یا سازمان های بزرگ ارائه می نمایند. باید از استانداردهای قابل قبول و به روز شده بهره برده تا در نهایت محصول یا خدمت ارائه شده بتواند نیازهای مصرف کننده را تامین نمایند.

استانداردهای ملی و بین المللی بخصوص برای واحدهای کوچک¹ SME دست یابی پایدار به بازارها را آسان تر می نماید. همچنین این امر می تواند موجب شناخت برند و نشان تجاری این گونه واحدها شده و به مشتریان این ضمانت را می دهد که تکنولوژی مورد استفاده برای تولید محصول یا خدمت ارائه شده، تحت آزمون قرار گرفته و قابل اطمینان می باشد.

دفتر مطالعات تطبیقی و مشارکت در تدوین استانداردهای بین المللی، در راستای توسعه و ترویج استانداردسازی و تشویق اینگونه واحدها، و تجارب ISO با هدف استفاده از منابع سازمان استاندارد سازی شغلها و کسب و کارهایی که توانسته اند با بهره گیری از استانداردهای سیستم یکپارچه مدیریت، موقعیت مناسبی را برای خود ایجاد کرده و نقش موثری را در توسعه پایدار کشور خود ایفا نمایند به صنایع ملی کشور عزیزمان ایران معرفی می نماید تا شاید از این راه گام موثری برداشته شود. بدیهی است در این مسیر نظر و توصیه های کارشناسان، متخصصان و محققان کشورمان ما را در ادامه راه در پیش رو، بیش از پیش، یاری خواهد نمود.

¹ Small & medium-sized enterprise

۱۰ نکته با ارزش برای صنایع کوچک :

اگر شما دارای یک بنگاه تولیدی اقتصادی کوچک (SME) هستید و در صدد افزایش فعالیت های تجاری و تولیدی خود می باشید، می توانید با بهره گیری از استانداردهای بین المللی سازمان جهانی استاندارد ISO، بمانند هزاران واحد کوچک به این مهم دست یابید. در این رابطه از ۱۰ نوع کسب و کار واقعی که از این طریق توانسته اند، کسب و کار و حرفه خود را بهبود ببخشند آشنا می شوید.

این شرکت های کوچک معمولاً دارای تعداد ۳ الی ۴۸ نفر پرسنل بوده و در یافته اند که استانداردها شرایطی را برای آن ها بوجود می آورند که محصولات و خدماتی که ارائه می نمایند، بازارها و مشتری های جدیدی برایشان فراهم نموده، کسب و کارشان سریعتر رشد کرده و اعتبارشان را افزایش می دهد.

۱۰-۱-۱ استانداردهای ایزو به بهبود کیفیت و خدمات کالای شما کمک می کند.

راه اندازی یک کسب و کاری که خدمات و سرویس های خاص و دقیق و منحصر بفردی را ارائه می نماید دارای مشکلات خاص خود می باشد. آزمایشگاه شرکت ¹dB-1 برزیل که در زمینه اکوستیک فعالیت می نماید، از سرویس های استانداردهای ۱۷۰۲۵ که استقرار الزامات آزمون و کالیبراسیون و ۱۹۹۶ شامل سری استانداردهای اکوستیک که جهت تشریح اندازه گیری و ارزیابی مزاحمت های صوتی را اندازه گیری می کند، بهره می برد.

آزمایشگاه شرکت مهندسی اکوستیک برزیل دارای ۹ نفر پرسنل بوده و خدمات مهندسی اکوستیک را انجام می دهد و به دلیل انجام تعهدات مدیریت شرکت مذکور استانداردهای فرآیند تولید نیز ایجاد گردیده است. این شرکت در تدوین استانداردها و اطمینان بخشی به مشتریان خود از نظر کیفیت خدمات ارائه شده نقش موثری را در توسعه شرکت خود ایفا نماید.

۱۰-۲-۱ استانداردها به روند رشد، کاهش قیمتتها و افزایش سود شما کمک میکند.

استانداردهای ایزو در یافتن بازارهای جدید برای تولیدات به ما کمک نموده و در ساخت جا بجایی (handling) مواد نانو اطمینان ایجاد می نماید. امروزه ایجاد ایمنی جدید در این حیطه از اهمیت خاصی برخوردار بوده و موجب رشد بازار گردیده است. شرکت Avanzare اسپانیا با ۳۵ پرسنل به تولید مواد نانو و محلول های با پایه تکنولوژیکی نانو می پردازد و یکی از نخستین شرکت هایی است که استانداردهای مواد و تکنولوژیکی نانو را مورد استفاده قرار داده است. این استانداردها عبارتند از :

¹ dB-laboratorio engenharia acustica

ISO/TS 12025

ISO/TR 13121

ISO/TR13329

که به این شرکت کمک نموده که هدایت مطمئنی را در موقعیت بازار مواد نانو بدست آورد.

طبیعتاً اجرای یک استاندارد ارزش خاصی را برای هر شرکت فراهم می نماید. ولی این ارزش به سرعت با خلاقیت و تولید محصولات و استقرار فرایند جدید در خط تولید با راهنمای‌های استانداردها تکمیل می گردد. اکنون زمان رشد و توسعه بین المللی است، به نحوی که با شرکت در کمیته های ملی AENOR و کمیته های ایزو می توان کیفیت محصولات خود را با قوانین و مقررات بین المللی آینده مطابقت داد.

شایان ذکر است که از سوی ISO بیش از ۴۰ استاندارد و مستندات در زمینه تکنولوژی و مواد نانو منتشر گردیده است.

۱۰-۳- استانداردهای ISO به کسب و کار شما حالت رقابتی میدهد.

مدیر یک واحد تولید کننده کپسول های آتش نشانی با ۹ نفر پرسنل که در یکی از شهرهای انگلستان در سال ۲۰۰۰ فعالیت خود را آغاز نموده است، اظهار می دارد برای من کاملاً روشن بود که استفاده از استانداردهای قابل دسترس برای محصولات و خدماتی که ارائه می دهم بسیار ضروریست. واحد تولیدی ما همواره با بالا ترین استانداردها فعالیت داشته و علاقمند بودیم که مشتریان ما نیز این موضوع را دانسته و آن را درک نمایند. پس سعی کردیم که با مشتریان جدید و بزرگتر کار کنیم. این مشتریان کسانی بودند که متقاضی اصلاح و ویراستاری روش ها و متد ها و استانداردهای بودند. این امر زمانی به وقوع پیوست که شرکت ما موفق به دریافت گواهینامه BS EN ISO 9001:2008 گردید. این تصمیم شرکت را در لبه رقابت از نقطه نظر کیفیت محصولات و خدماتی که ارائه شده بود قرار داده و باعث حفظ روابط خوب مشتریان، اطمینان، پایداری شغلی، راندمان و منافع شرکت گردید.

۱۰-۴- استانداردهای ایزو بازارهای صادراتی را بر روی کالاها و خدمات شما می گشاید.

نانوترون تکنولوژی نوعی از تکنولوژیست که منجر به تهیه اطلاعات موقعیت سنجی (location information) و داده های کفایت انرژی (energy-efficient data) و سیستم های ارتباط جمعی (communication) می شود که از طریق بی سیم در زمان واقعی دریافت می گردد.

شرکتی در کشور آلمان که با ۲۲ نفر در این زمینه فعالیت می نماید معتقد است که استانداردهای هماهنگ شده دست یابی به بازار را بخصوص برای واحدهای کوچک تسهیل نموده و در نتیجه منجر به کاهش زمان و قیمت در بازار می گردد. علاوه بر این استانداردها می توانند در شناخت برندها، علائم تجاری و اطمینان از اعمال تکنولوژی آزمون و اعتبار به مصرف کنندگان کمک نماید. نانو ترون ها دارای یک نوع تکنولوژی محافظت شده محرمانه ای است که برای تحلیل موقعیت های محلی (Local positioning solution - LPS) به کار رفته و تکمیل کننده (Complementary) برای GPS در داخل و خارج از مکان ها موردنظر می باشد. این تکنولوژی با استانداردهای ISO/IEC24730¹ که در سطح جهانی ارزیابی می گردد باید مطابقت داشته باشد. این استاندارد شامل IP های ضروری برای تعیین دقت بوده و با قیمت های رقابتی برای اجرای نسبی سیستم های موجود و قابلیت دسترسی به بازار های بزرگ در حال رشد برای سیستم های تعیین زمان واقعی محلی امکان پذیر می سازد. به هر تقدیر نفوذ در بازارهای جهانی الزاما نیازمند به چنین استانداردهایی در این زمینه می باشد.

۱۰-۵- استانداردها درهزارا بر روی مشتریان جدید وکسب و کار موجود شما می گشاید.

نهادهای جامع کسب و کارهای مناسبی را بنا نهاده و استانداردهای ایزو نیز بستری مناسب برای کسب و کارهای کوچک براساس مشتری محور فراهم می کند. کاربرد استانداردهای ISO 9000 در صنایع کوچکی که در خصوص سیستم مدیریت کیفیت فعالیت می نماید، منجر به بهبود کیفیت فرآیند ها و کاهش هزینه های نامناسب شده است.

شرکت صنایع Moseli کنیا که پودرهای صابون و فرآورده های پاک کننده تولید کرده و تنها توزیع کننده فرآورده های تمیزکننده و فوق العاده Hyper clean ایتالیا در کنیا بوده ، دارای ۵ نفر پرسنل دائم و ۲ پرسنل نیمه وقت می باشد، که با بهره گیری از این استانداردها توانسته جایگاه خود را در این زمینه تثبیت و پیشرفت نماید. لذا این امر می تواند فرصت های شغلی مناسبی را پیش از استقرار سیستم مدیریت کیفیت ایجاد نماید. اگر چه شرکت صنایع Moselli دارای پرسنل ثابت و نیمه وقت قابل توجهی نیست، ولی با استقرار و اجرای موفقیت آمیز سیستم مدیریت کیفیت ایزو، توانسته است منافع زیادی را از این طریق حاصل نماید.

۱۰-۶- استانداردهای ایزو به شما در رقابت با شرکت های بزرگ کمک می نماید.

شرکت کانماتیک در کانادا به عنوان یک شرکت کوچک است که به تنهایی با رقبای بزرگی در صنعت گرمایشی روبروست. این شرکت یک شرکت خصوصی و دارای ۲۰ نفر پرسنل می باشد. سیستم های گرم

¹ ISO /IEC 24730-5 information technology – real time locating system (RTLS-part5. Chip spread spectrum (CSS) AT 2.4 GHZ air interface).

گننده کانماتیک در صنایع گرمایشی خانگی، تهیه لوازم پیشرفت گرمایشی برای بازارهای محلی آمریکای شمالی پیشگام است. این شرکت به دلیل رقابت با سایر تولیدکنندگان کیفیت تولید محصولات خود را در سطحی بالاتر از رقبای خود رسانده است. بنابراین شرکت مذکور در حال ورود به بازار آمریکا بوده و انتظار بازار تقاضای بیش از حد می باشد.

مقیاس پذیری (Scalability) امری الزامی است، بدین نحو که باید به تولید خود سرعت بخشیده تا بتوان با رقبا و بازیگران بزرگ موجود در این صنعت رقابت نمود. در این رابطه جهت نیل به اهداف، استانداردهای ISO 9001 کنترل فرایند را در اختیار قرار گرفته است.

در حال حاضر شرکت نیازمند کنترلهای بیشتر از ده ساله اخیر خواهیم داشت. پس در طول این مدت شرکت مذکور ۷۵٪ زمان کارگری را جدا از زمان تولید و نصب ماشین آلات، صرف این مورد نموده و شرکت هنوز ۵ بار بیش از اندازه تولید می کند. استانداردهای ایزو ۹۰۰۱ وسیله کاملی برای مدیریت درجات مقیاس پذیری درزنجیره تولید بوده و به بهره وری و رقابت پذیری شرکت کمک زیادی نموده و آن را نیز افزایش داده است.

۱۰-۷- استانداردهای ISO اعتباربخشی و اطمینان مشتریان را افزایش می دهد.

شرکت Tang SengKee به طور تخصصی در زمینه نودل های بر پایه گندم و برنج (نوعی مواد غذایی گروه پاستا می باشد) در سنگاپور با ۴۸ نفر پرسنل با برند تجاری kangkang فعالیت می نماید.

این شرکت به عنوان یک واحد تولیدی و دانش بنیان خود را در تولید مواد غذایی نودل با کیفیت بالا با استفاده از نوآوری و خلاقیت موادطعم دهنده سهمیم می داند. این شرکت با کمک و همراهی سیستم های جامع در محل، نظیر استانداردهای ISO 22301 که بر پایه مدیریت پیوسته کسب و کار تدوین شده است و دارای سیستم HACCP و گواهینامه محصول عاری از گلوتن

(Free Certification Gluten) می باشد و آرزو می کند که کسب و کار خود را قویتر و با جهش بیشتر پایدارتر نموده، تا از مشتریان و سایر ذیربطان و ذینفعان خود محافظت نماید.

شرکت مذکور معتقد است که دست یابی به گواهینامه ISO 22301 و آمادگی های عملی در موقعیت های حساس (emergency) اعتبار اعضا را به عنوان یک تهیه کننده ترجیحی افزایش داده، و به مشتریان در زمانی که دخیل هستند آرامش فکری می دهد.

۱۰-۸- استانداردهای ISO فرایند کسب و کار را تشدید نموده و کاررایی آن را افزایش می دهد.

شرکت Renetes Geneveises که در سال ۱۸۴۹ تاسیس شده است یکی از قدیمی ترین شرکت های سوئیس است که به طور تخصصی در زمینه امنیت مالی و خدمات سهام شرکت ها فعالیت می نماید. این شرکت دارای ۳۱ نفر پرسنل بوده و ۱/۳ آنها به طور کلی در زمینه ارزیابی کلی بنگاه های املاک فعالیت می نماید. این شرکت به مدت طولانی درگیر یک فرآیند توسعه پایدار از طریق فعالیتهای تجاری مختلف خود به ویژه سرمایه های املاک می باشد. اما شرکت مذکور هنوز درخصوص افزایش اعتبار بخشی و نشان دادن تعهدات دچار اشکال بود. با گواهینامه استاندارد ISO 50001 این اهداف تامین شد و شرکا، تهیه کنندگان و مستاجران که جزء اهداف کلی و عمومی بودند، مطمئن شدند و این امکان ایجاد شد که تمامی عوامل ذیربط و ذینفع در یک دورنمای طولانی مدت برای مدیریت انرژی پایدار متمرکز درگیر شوند.

استاندارد ISO 50001 مدیریت انرژیست که چهار چوبی را برای استفاده کارآمدتر انرژی فراهم می آورد.

۱۰-۹- استاندارد های ایزو بازاریابی قیر (Pich) شما را مستحکم میسازد.

شرکت ساختمانی Masterspec نیوزلند با ۱۲ نفر پرسنل رهبری بازار نیوزلند را در زمینه ویژگی های سیستم های نرم افزاری محافظت صنایع ساختمانی به عهده دارد. مدیریت شرکت معتقد است که همان طوری که ویژگی های سیستماتیک برای صنایع ساختمانی نیوزلند مهم است، شرکت ساختمانی Masterspec نیز ملاک کیفیتی مهمی را برای صاحبان و مصرف کنندگان محیط ساختمانی ارائه می دهد. استفاده گسترده از استانداردهای بومی و بین المللی که به انطباق همه جانبه بهداشتی، ایمنی و اجرایی کمک مینماید، برای کسب موفقیت با اهمیت می باشد. کلید مهم این امر استاندارد ISO 9000 می باشد که در منطقه استرالیا به عنوان استاندارد AS/NZ 9001 سیستم های مدیریت کیفیت مطابقت داده شده است.

این استانداردها ضمن تامین نمودن هر دو الزامات مشتری و قانونی، از رویکرد در همه حال نخست حق با مشتری و کیفیت است، استفاده می کنند

پس شرکت حمایت شده و ضمناً موضوع فروش شرکت در یک محیط رقابتی تقویت می گردد.

۱۰-۱۰- استانداردهای ISO شما را در انطباق با قوانین و مقررات کمک مینماید:

مدرسه Scuba Tauchausbildung به عنوان یک مرکز آموزش غواصی در شهر وین اتریش به ثبت رسیده که در زمینه آموزش غواصان و وسایل غواصی و تولید وسایل آموزشی فعالیت می نماید. این آموزشگاه دارای

سه نفر کارمند تمام وقت و تعدادی مربی آزاد می باشد. آقای مارتین وینسون مدیر این مجموعه معتقد است که نه تنها استانداردهای ISO در انطباق با قوانین ومقررات که در ارتباط با گواهینامه شخص ثالث توسط یک نهاد تایید صلاحیت به شما کمک می کند، بلکه در نشان دادن توانمندی وپتانسیل مشتریان، مسئولیتی که طبق مقررات با آنها سر و کار داشته و ایجاد کیفیت محصولات یا خدمات، کمک کننده است.

در این حرفه که مشخصا آموزش غواصان تفریحی و آماتور و وسایل غواصی مد نظر است، فقدان هر نوع قانون ومقررات ملی، اکثر کشورها را به پذیرش سری استانداردهای ISO برای ایجاد استانداردهای غواصی به عنوان قوانین موجود جلب می نماید.

عملا یک کشور خاص استانداردهای ISO¹**2 را به عنوان الزام قانونی برای مراکز غواصی الزامی دانسته که نتیجه آن کاهش ۲۴٪ حوادث غواصی بوده که با توجه به حوادثی که ۲ سال پیش روی داده است، قابل توجه می باشد .

*Always replacing customer & quality

سیستم مدیریت یکپارچه Integrated Management system

بررسی سالیانه کاربرد استانداردهای سیستم مدیریت نشان می دهد که دریافت گواهینامه های ISO 9000 و ISO 14000 به طور مداوم افزایش یافته است. درحالی که این بررسی ها اندازه وحجم سازمان های دریافت کننده را نشان نمی دهد، ولی تجارب حاصله در کشور هلند و سایر کشورها نشان می دهد که اگرچه تعداد سازمان های کوچک سیستم های چند گانه استانداردها را اجرا می کنند ولی با مشکلاتی نیز روبرو می باشند که در این رابطه لازم است به این سازمانها کمک شود.

چرا اینگونه شرکت ها سیستم مدیریت یکپارچه ای را اجرا می نمایند ؟

دلیل اصلی این است که اکثر این گونه سازمان های کوچک تامین کننده شرکت های بزرگی هستند که الزامات کیفیتی و زیست محیطی در زنجیره آنها موثر بوده و به آنها تحمیل شده است. در بیشتر موارد، این الزامات تنها با اجرای یک سیستم مدیریت ودریافت گواهینامه مرتفع می گردد.

¹ ISO¹**2 سری استانداردهایی را در زمینه خدمات شیرجه ،شامل استانداردهای ایزو ISO, 24801,24802,24803 طراحی نموده است که برنامه های آموزشی دراین موردرا ایمن ترمی سازد.

علاوه بر این موارد دولت ها عوامل کیفیتی، ومعیارهای زیست محیطی و حتی توسعه پایدار را در فعالیت های خرید و تدارکات خود به کار می برند. بنابراین با این ملاحظات شرکت های کوچک مجبور به اجرای سیستم های مدیریت کیفیت و زیست محیطی به منظور ثبات در کسب و کار و تجارت خود می باشند.

چه نوع مشکلاتی وجود دارد و چگونه ISO میتواند به آنها کمک کند؟

اگرچه استانداردهای سیستم های مدیریت کیفیت برای هر سازمان بدون توجه به نوع و اندازه آن کاربرد دارد، ولی به طور کلی اجرای این استانداردها به خصوص با وجود اجرایی شدن استانداردهای متعدد از سوی این سازمان ها، مشکلاتی خاص ایجاد شده است.

دلایل این امر چند بخش بوده و بخشی از آن خارج از تاثیر ISO و نهادهای مربوط نظیر محدودیت های منابع (پول، زمان و پرسنل) می باشند. بهر حال دلایلی نیز در ارتباط با خود استانداردها وجود دارد که ISO و اعضایش می توانند به تسهیل این امر و ادامه فعالیت های اینگونه شرکت ها کمک نماید.

نخستین دلیل این است که استانداردهای سیستم های مدیریت به زبانی نوشته شده که درک و فهم آن مشکل بوده و یا ممکن است حاوی عناصری باشد که پیشنهاد شود سیستمها باید به صورت اداری فعالیت نمایند و منحصر این استانداردها برای سازمان های بزرگ می باشد.

در پاسخ این مطلب باید اشاره نمود که که ISO جزوه ای را تحت عنوان ISO 9001 برای کسب و کارهای کوچک، چه باید کرد؟¹ تدوین نموده است

دومین دلیل این امر را می توان به تعدد استانداردهای سیستم های مدیریت بر پایه مدل های متفاوت بخصوص عناصر مختلف و بیان الزامات مشابه با جمله پردازی های متفاوت اشاره نمود. اگر چه استانداردها با همدیگر سازگاری داشته و مدل ها نیز مخالفتی با یکدیگر ندارند، ولی باید اذعان نمود که این موارد ادامه کار و فعالیت را برای اینگونه شرکتهای کوچک تسهیل نکرده و این شرکتهای علاقمندند، اجرای استانداردها در یک مسیر یکپارچه انجام شود.

اخیرا ISO اقدامات مهمی در جهت هم راستا کردن استانداردهای سیستم ها با تعیین ساختار و الزامات کلی برای کاربرد استانداردهای سیستم مدیریت درپیش گرفته است. این اقدام مطمئنا نه فقط به این شرکتهای، بلکه به کلیه سازمان هایی که استانداردهای سیستم مدیریت چندگانه را برای فرایندکاری کسب و کار خود مورد استفاده قرار می دهند، کمک خواهد نمود.

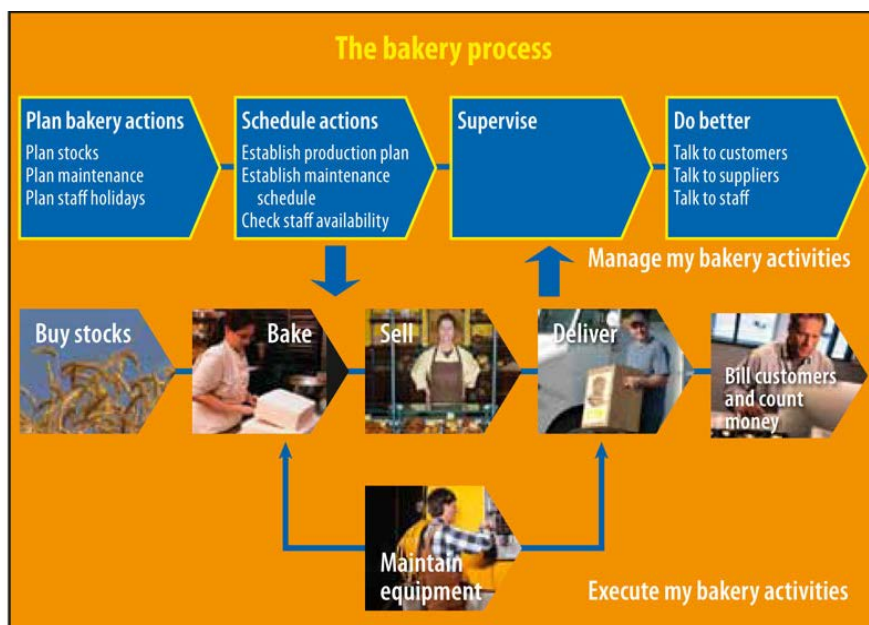
¹ ISO 9001 for Small Businesses. What to do

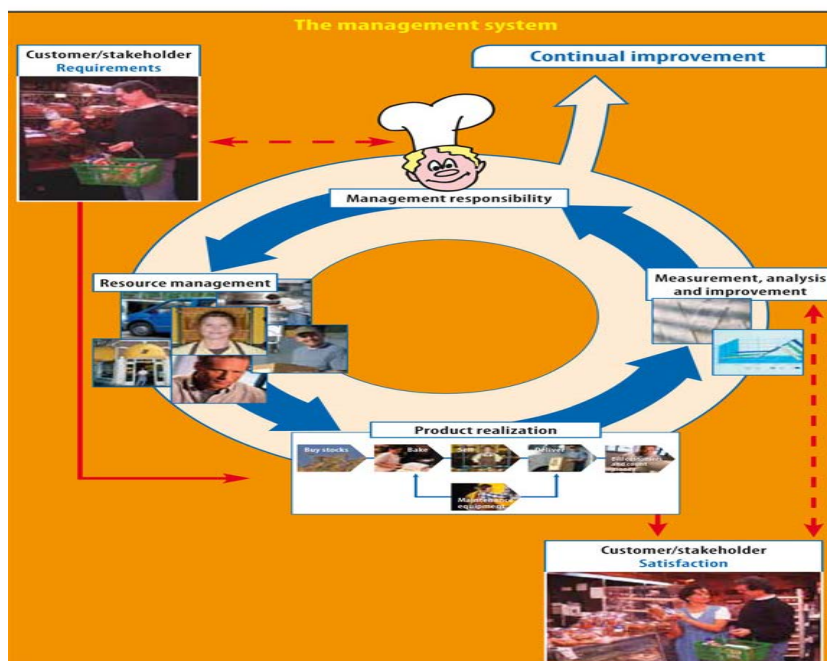
استفاده یکپارچه از استانداردهای سیستم های مدیریت:

در کتاب ایزو تحت عنوان استفاده یکپارچه از استانداردهای سیستم مدیریت به هر دو این استانداردها و دلایلی که چرا واحدهای کوچک با اجرای سیستم های مدیریت کیفیت و زیست محیطی در کشاکش و تضاد هستند اشاره می کند. در این کتاب به وضوح، عناصر سیستم مدیریت مربوط به سازمان های دارای فرایند مدیریت و اجرایی روزانه، به اختصار گفته شده است. این جزوه راه میان بر (Pathway) روشی را برای اجرای سیستم یکپارچه استانداردهای مدیریت تدوین نموده است. در این روش اجرائی (Manual) به یک مورد نانوائی تخیلی که با رویکرد تصویری مورد استفاده قرار گرفته است، اشاره شده است.

نانوای تخیلی که جیم (jim) نام دارد، نانوائی خود را در مرکز یک شهر کوچک اداره می کند. این نانو با به کارگیری مدیریت سالم و حمایت شده به وسیله استانداردهای سیستم مدیریت، کسب و کار خود را توسعه داده و برای سازمان های بزرگ خدمات کترینگی ارائه می نماید.

این کتاب نشان می دهد که چگونه عناصر اصلی یک سیستم مدیریت منفرد به فرآیند و فعالیت های یک فروشگاه با ۶ نفر پرسنل مربوط بوده و چگونه با الزامات استانداردهای سیستم های مدیریت چند منظوره مرتبط بوده و این شرکت کوچک را با دامنه منطقه ای حمایت نموده است. علاوه بر این مثال تخیلی، کتاب مورد نظر حاوی تصاویر واقعی از مطالعه موردی (case study) است که در یک مجموعه به صورت CD-ROM جمع آوری و موجود می باشد.





این تصاویر نشان می دهد جیم بیکر با استفاده از میان برها (pathway) برای اجرای سیستم مدیریت یکپارچه با به کارگیری سیستم های مدیریت سالم کسب و کار خودرا توسعه داده و کترینگ خودرا برای سازمان های بزرگ توسعه داد.

عوامل کلیدی بر اجرای موفقیت آمیز استانداردهای سیستم مدیریت در یک واحد کوچک

عوامل زیادی در موفقیت اجرای استانداردهای سیستم مدیریت در واحدهای کوچک موثر می باشند. در زیر به تعدادی از آنها اشاره می گردد:

۱- حفظ مدیریت موجود سیستم

هر سازمانی که در زمینه کسب و کار و تجارت فعالیت می نماید و قادر به تهیه محصول و ارائه خدمات به مشتریان خود می باشد، سطحی از مدیریت را چه ضعیف یا غیر رسمی عملیاتی و اعمال نموده است. این سیستم در هر شکلی باید به عنوان پایه آغازی برای اجرای استانداردهای مدیریت نظیر استانداردهای ۹۰۰۱ مورد توجه قرار گیرد.

اجرای استاندارد ۹۰۰۱ به منزله ساخت یک سیستم مدیریت جدید نیست، بلکه رویه ها و روش های مدیریت موجود با الزامات استاندارد ISO 9001 مورد ارزیابی قرار گرفته و در صورت لزوم با آن مطابقت داده و یا به آن اضافه می گردد. بنابراین هر سیستم مدیریتی منحصر به فرد بوده و یک سازمان نباید نسبت به خرید جزوه اشاره شده اقدام و یا رویه های استانداردی که به وسیله یک مشاور ارائه می شود به کار برد. این خطر وجود دارد که این ابزارها مناسب آن سیستم نبوده، بلکه بوروکراسی را افزایش داده که از سوی پرسنل

به عنوان یک ارزش افزوده به آن توجه نگردیده، بلکه منحصر در زمانی که ممیزی سالیانه نزدیک است، مقداری امور را فعال می نماید.

این امر اتصال و ارتباط الزامات را به فرآیند واقعی و رویه های مدیریتی را مشکل خواهد نمود. یکبار یک سازمان توانسته است این استانداردها را اجرا نماید، و با توجه به دامنه و توسعه آن، الزامات و نیاز مندی ها را قبلاً تامین نموده و آنچه را که باید هنوز به وسیله انطباق (adapting) و نه با تجدید ساختار انجام شود را اجرا نماید، مشخص می گردد).

رویه های مدیریتی غیر رسمی و غیر معمول در پاره ای موارد نیازمند رسمی شدن می باشد. به طورمثال پاره ای از اطلاعات و داده ها باید برای نمایش دادن موارد انجام شده، نگهداری شود، ولی در بیشتر موارد این امر در اثر بخشی (effectiveness) و کفایت (efficiency) جریان امور موثر بوده و از این رو برارزش سازمان می افزاید.

۲- یک سیستم مدیریت نباید همسان رویه های اجرایی مستند شده باشد

سیستم مدیریت وسیله ایست که کمک می کند سازمان به اهداف مورد نظر خود برسد. هر معیاری که به کار گرفته می شود، باید با اهداف اساسی سیستم همسان و سازگار باشد. بدین گونه که آیا این معیارها در انجام بهتر کار، در موفقیت های بیشتر و در دستیابی به طرح شغل و حرفه کمک میکند؟ معیارهای زیادی وجود دارد که می تواند در این اهداف مانند افزایش لیاقت و کارایی (Competence) تایید واقعیت های ابزاری (tool proof) وسایل فنی، استفاده تصاویر و فرم های دستی برای کنترل و بهتر شدن که بعداً ثبت خواهد شد و غیره، سهیم و موثر باشند.

به هر حال فردی باید قبل از استقرار روش های مستند و گسترده بخصوص در موقعیت شرکت های کوچک (SMEs) شک و تردید داشته باشد، زیرا در بیشتر موارد این مورد با فرهنگ سازمانی و رویه های روزمره در یک راستا نیستند.

۳- پیگیری عمومی سازی استانداردهای سیستم مدیریتی

اگر چه این سیستم ها از نظر لغوی متفاوت هستند، ولی تمامی استانداردهای سیستم مدیریتی دارای یک مفهوم اساسی یکسان زیرهستند:

*فرآیند مدیریت و کنترل. اطمینان از اینکه هر فرآیند نتایج مشخص و خاصی را تحویل داده و با الزامات کاربردی مطابق باشند.

*رویکرد طرح (plan) - انجام (Do) - کنترل (check) - اقدام (act). برای مدیریت و کنترل فرآیند استقرار اهداف، تعیین نیازهای فرآیند، پایش پیشرفت و انطباق، انجام به اقدام در هر جا که ضروریست و بهبود فرصت ها و موقعیت های مورد نظر.

*مدیریت خطر Risk Management، تعیین خطراتی که تهدیدها و فرصت ها را به وجود می آورد، و اجرای کنترل ها به منظور به حداقل رساندن اجرا و به حداکثر رساندن منافع بالقوه سازمان.

همانطوری که در مسیر بهبود مستمر و رضایتمندی مشتریان/ذیربطان و ذینفعان مشاهده می شود نانوا (baker) در اتصال خلاصه های الزامات سیستم مدیریت کیفیت به فرآیند زندگی واقعی خود و رویه های مدیریتی موفق شده است.

مدیریت کیفیت، مخاطره (risk) مشتریانی را که رضایتمندی آنها جلب نشده و الزامات کیفیتی مربوط (قانونی و مشتری) تامین نشده را متقبل می گردد. خطر در مدیریت زیست محیطی عبارتست از اجرای مسایل زیست محیطی که نتوانسته الزامات قانونی و انتظارات ذینفعان و یا اهداف خط مشی سازمانی خود را تامین نماید.

استانداردهای سیستم مدیریت عناصر بسیار مشابهی را بر پایه این مفاهیم که باید بخشی از سیستم مدیریت همه جانبه باشد مشخص می نماید. ملاحظه و بررسی الزامات استانداردها با این مفاهیم اساسی به شرکت های کوچک (SMEs) در تفسیر و بکارگیری آنها در یک مسیر یکپارچه کمک خواهد کرد.

۴- ساده گیری مسائل. در بیشتر موقعیت ها که سیستم مدیریت به خصوص در واحدهای کوچک اجرا می شود، ابتدا با حفظ این سه عامل کلیدی درحافظه خود، شرکت های کوچک باید بتوانند سیستم متناسبی را با اندازه و پیچیدگی سازمانی خود مطابقت دهند. این امر ممکن است که با الزامات استاندارد ISO 9001 و ISO 14000 بدون مستندات اضافی تایید گردد.

در بیشتر موارد فلوجارت ها و فرم ها از روش های اجرایی موثرتر بوده و اطلاعات و داده ها (Records) اغلب ارزش افزوده بیشتری از تشریح و توضیح فرآیند بوجود می آورند. مشخصا آنچه را که باید انجام دهیم (what to do) به چگونه باید انجام دهیم (How to do) ترجیح داشته و میتواند مجمل تر و خلاصه انجام شود. این مهم است که کنترل ها با فرهنگ و سطح صلاحیت پرسنل دریک راستا باشند.

نه تنها فقط برای سازمان های بزرگ

سیستم های مدیریت و استانداردهای سیستم مدیریت تنها ابزار سازمان های بزرگ نیستند. تمایل به سمت فعالیت های خارج از سازمان و اهمیت همکاری های در حال رشد در زنجیره ارزش، اجرای موثر استانداردهای سیستم مدیریت توسط شرکت های کوچک اهمیت کلیدی در تسهیل نمودن تجارت و توسعه و تشویق توسعه پایدار می باشد. استانداردهای سیستم مدیریت ISO می تواند به طریق یکپارچه در واحدهای کوچک اجرا شده و می تواند به همان مقدار که فاکتورهای کلیدی در موفقیت آنها موثر است در

ارزش و اعتبار آنها بیافزاید. شایان ذکر است که ISO راهنماهای مفیدی را برای شرکت های کوچک منتشر نموده است که میتوان استانداردهای آینده را به طریقی که اجرا و یکپارچگی استانداردهای چندگانه را تسهیل نماید از آنها سود جست. استاندارهائی که در زیر به آنها اشاره می شود مثالهایی جهت کمک به استقرار استانداردهای سیستم مدیریت-Management System Standards-MSS در واحدهای کوچک می باشد.

1- ISO 9000,ISO 14000. Guides for SMEs &-two handbooks for implementing the best -selling quality& environmental management standards.

2- ISO/IEC 27001 for SMEs-Practical advice on managing your information technology securely to reduce your business risks.

3-ISO 22000- food safety management systems- an easy -to- use checklist for small businesses in the food chain.

