



بررسی انطباق مدل زنجیره ارزش پورتر و تضمین کیفیت از منظر استاندارد ایزو ۹۰۰۱ در زنجیره تأمین؛ ص ۹۹-۱۱۱

نویسندگان: محمد خدابخشی^۱، محمد خارستانی^۲، اکرم عربی امیرحصار^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۲/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۲/۲۹

چکیده

در این مقاله که با محوریت زنجیره ارزش پورتر و بکارگیری استاندارد ایزو ۹۰۰۱ با روایت ۲۰۰۸ در زنجیره تأمین تهیه شده است، ابتدا زنجیره ارزش پورتر معرفی شده و سپس فرایندهای زنجیره تأمین مورد اشاره قرار گرفته است و سپس الگویی بر اساس استاندارد ایزو برای طراحی سیستمی پایدار جهت استانداردسازی فعالیت‌ها به طور کلی ترسیم گردیده است که این الگو می‌تواند فرایندی پویا را برای فعالیت‌های زنجیره تأمین ایجاد نماید.

کلیدواژه‌ها: زنجیره ارزش پورتر/ استانداردهای ایزو (*ISO*) ۹۰۰۰ و ۹۰۰۱/ کیفیت/ زنجیره تأمین/ ایمنی.

۱ استادیار دانشگاه شهید بهشتی

۲ عضو هیئت‌علمی دانشگاه شهید بهشتی

۳ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت

مقدمه

مقاله حاضر بر اساس نظریه سیستمی در دانش مدیریت در ارتباط با استانداردسازی محصولات و خدمات در سازمان‌ها و کیفیت در فرآیند زنجیره تأمین نگاشته شده است که به دلیل تفاوت‌های فاحش در نگرش مزبور، احتمال ایجاد تضاد در برداشت خواننده را به وجود می‌آورد. به عبارت دیگر؛ می‌توان استانداردسازی را نوعی نگرش نظام‌مند نامیده و آن را موجب ترویج نگرش فرایند‌گرایی در زنجیره تأمین در نظر گرفت.

به هر حال این تضاد مفهومی، به چالش کشیده شده و فرض بر این است که اساساً تفکر استانداردسازی و طراحی سیستم تضمین کیفیت و به‌طور کلی ایجاد چارچوب از پیش تعیین شده در فراگرد مدیریت کیفیت فراگیر، امری الزامی بوده و پایانی ندارد. اصولاً در تفکر کیفیت محور، چیزی به‌عنوان «ثابت» وجود نداشته و پایداری و انعطاف سیستم در راستای نگرش «تحول‌گرایی» در همه امور حتی خود استانداردها نیز تسری می‌یابد. مثلاً اگر به تاریخچه شکل - گیری استانداردهای خانواده ایزو توجه کنیم، درمی‌یابیم که این استانداردها از زمان شکل‌گیری تاکنون مشمول سیر تطور ویژه‌ای قرار گرفته و تحولات مثبتی را طی کرده‌اند. (یگانه، ۱۳۷۹، ۱۶)

استاندارد در لغت به معنی قاعده، قانون و مفاهیمی از این قبیل است. سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO)، این واژه را معادل مدرکی تعریف می‌کند که دربردارنده قواعد، راهنمایی یا ویژگی‌هایی برای انجام فعالیت‌های مکرر بوده و از طریق هم‌رأیی به دست می‌آید و هدف از آن دستیابی به میزان مطلوبی از نظم در یک زمینه خاص می‌باشد (خارستانی، ۱۳۷۸، ۴۲)

در این مقاله بر اساس دیدگاه مدل پورتر^۱ در خصوص فعالیت‌های سازمان با عنوان "زنجیره ژنریک ارزش"، بنا بر این است که سیستم تضمین کیفیتی تعریف شود که ضمن بهره‌گیری از استانداردهای جهانی ایزو ۹۰۰۱ و الزامات آن، بتوان فرایند‌گرایی را در شبکه زنجیره تأمین ایجاد نموده و در عین حال نسبت به پویایی و بقای سازمان نیز توجه شود. نباید فراموش نمود که آشنایی دقیق با اجزا و حلقه‌های زنجیره تأمین و همچنین استانداردهای ایزو خود مبحث مهمی است که از عهده این مقاله خارج می‌باشد.

انطباق مدل زنجیره ارزش پورتر و تضمین کیفیت از منظر استاندارد ایزو ۹۰۰۱ در

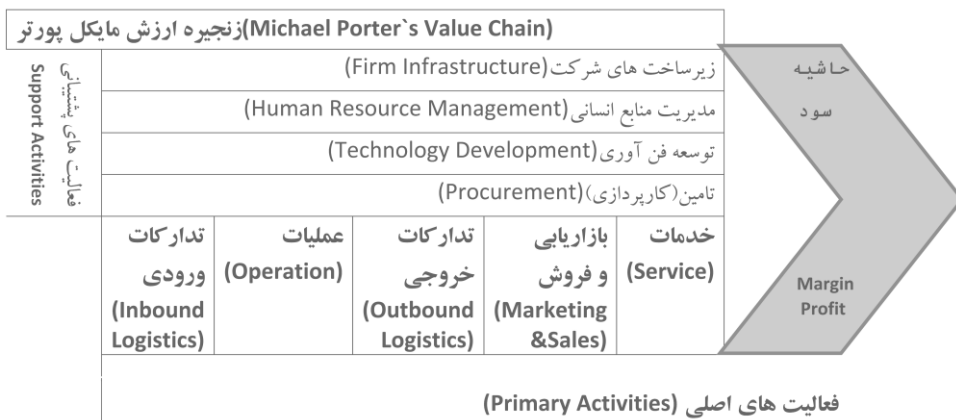
زنجیره تأمین

مایکل پورتر، از اندیشمندان حوزه مدیریت مبتنی بر رقابت و در عرصه مزیت رقابتی سازمان‌ها است که موضوع رقابت را در دنیای پرتنش و به‌هم‌پیوسته فعلی، امری اجتناب‌ناپذیر دانسته و مزایای رقابتی ویژه هر سازمان را از ضروریات ماندگاری آن تلقی می‌نماید. وی در تحلیل کاربردی فعالیت‌های سازمان‌ها، مجموعه فعالیت‌های یک بنگاه اقتصادی (سازمان) را به نه گروه فعالیت تقسیم می‌کند که پنج گروه فعالیت، شامل موارد اصلی و چهار گروه فعالیت‌های دیگر را فعالیت‌های پشتیبانی می‌داند. از نظر پورتر، گروه فعالیت‌های اصلی شامل موارد زیر هستند:

۱- تدارکات (لجستیک) ورودی ۲- عملیات ۳- تدارکات (لجستیک) خروجی ۴- بازاریابی و فروش ۵- خدمات

فعالیت‌های اصلی نشان‌دهنده ترتیب انتقال مواد اولیه به داخل واحد اقتصادی (تدارکات ورودی)، تبدیل این مواد به محصولات نهایی (عملیات)، صدور محصولات تولیدی (تدارکات خروجی) و سپس بازاریابی و فروش و نهایتاً ارائه خدمات پس از فروش (خدمت‌رسانی) می‌باشد. همچنین فعالیت‌های پشتیبانی از دیدگاه پورتر، شامل: ۱- زیرساخت‌های سازمان (ساختار سازمانی) ۲- مدیریت منابع انسانی ۳- توسعه فن‌آوری و ۴- تأمین می‌باشند. (خدابخشی، ۱۳۹۱،

۴۹)



نمودار شماره یک: زنجیره ارزش پورتر (خارستانی، ۱۳۷۸)

آنچه در مدل بالا مورد توجه آقای پورتر است، توجه بیشتر به مدیریت مناسب فرآیند فعالیت‌های اصلی است که در حقیقت شامل موارد زیر می‌شود:

۱- فرآیند ارائه کالاهای جدید: این فرآیند شامل تمامی فعالیت‌های تکوین، تولید، عرضه سریع محصولات با کیفیت بالا و در محدوده بودجه تعیین شده می‌باشد.

۲- فرآیند مدیریت کنترل موجودی: شامل تمامی فعالیت‌های تأمین و اداره سطوح مختلف موجودی مواد اولیه، کالای در جریان ساخت و کالای ساخته شده است، به نحوی که همواره موجودی کافی در دسترس بوده و هزینه نگهداری موجودی اضافی در کمترین حد ممکن قرار گیرد.

۳- فرآیند تسویه سفارش‌ها: شامل کلیه فعالیت‌های مربوط به دریافت و تأیید سفارش‌ها، ارسال محموله و دریافت وجوه حاصل از فروش کالا است.

۴- فرآیند ارائه خدمات همراه: شامل تمامی فعالیت‌هایی است که دسترسی مشتریان به کارکنان مربوطه در داخل سازمان را آسان نموده و همچنین باعث می‌شوند تا خدمات، پاسخ به پرسش‌ها و راه‌حل مسائل و مشکلات مشتریان، سریعاً و به‌طور رضایت‌بخش در اختیار ایشان قرار بگیرد.

با مطالعه دیدگاه پورتر در زنجیره ارزش، به نکات حائز اهمیت زیر پی می‌بریم:

۱ مشتریان در رأس امور سازمان هستند.

۲ فعالیت‌های اصلی باید به‌گونه‌ای سازمان‌دهی شوند که نیاز مشتریان در اولویت اول باشد.

۳ در تمامی مراحل فعالیت‌ها و تطبیق ساختار سازمانی با شرایط جدید نباید موضوع «انعطاف‌پذیری» فراموش شود.

۴ گرچه فعالیت‌های پشتیبانی مهم هستند اما نباید به‌صورت مشغله اصلی مدیریت درآمده و فعالیت‌های اصلی سازمان را تحت‌الشعاع قرار دهند.

نکات مورد اشاره در این تفکر، همان گمانه‌زنی پورتر است که می‌خواهد گوشزد کند: اولاً در بازار رقابت کنونی، حیات و ادامه بقا بسیار پیچیده است؛ دوم آنکه می‌توان با سازمانی پویا و کارآمد، مزیت‌های رقابتی بلندمدت موفق را برای بقای خود ایجاد کرد.

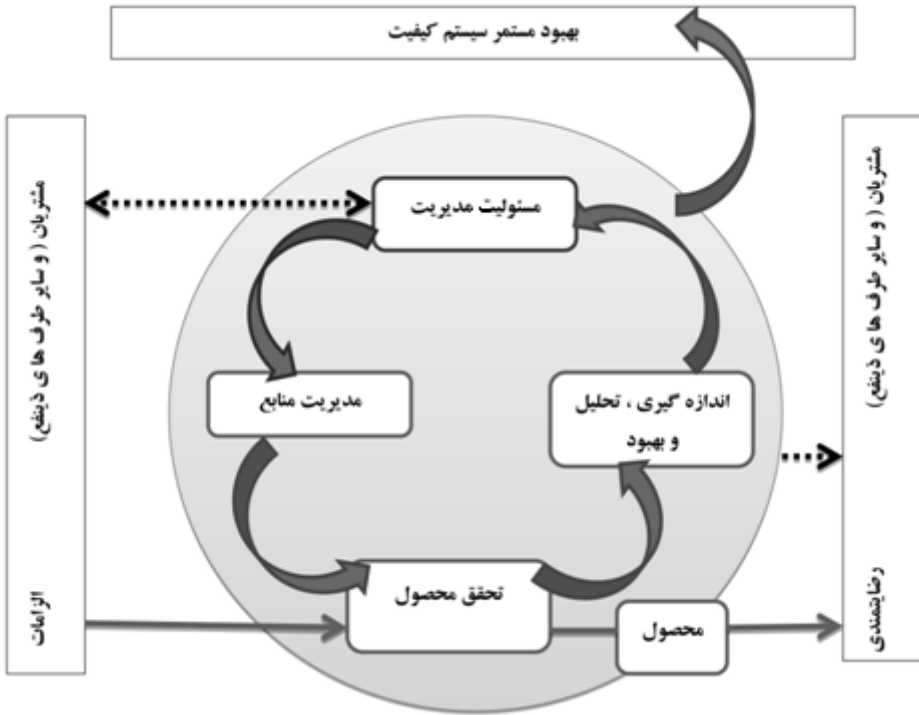
اگر به توانمندی‌های اصیل استانداردهای ایزو به دقت توجه نماییم درمی‌یابیم که این استانداردها، سناریویی را طراحی می‌نماید و به دنبال تضمین آن است که تمامی خواسته‌های مدل ارزشی پورتر را فراهم کند. در استانداردهای ایزو نیز اولویت اول و محور اصلی، مشتریان هستند و در سیر تحول و تکاملی این استانداردها، اصول و حتی تعاریف آن، در آینده طوری پالایش و ناب می‌شوند که به این مهم دسترسی حاصل گردد. افرادی که با خانواده استانداردهای ایزو و تاریخچه و روند شکل‌گیری روبه‌رشد آن‌ها آشنا هستند واقف‌اند که: اولاً عدم موفقیت بسیاری از شرکت‌ها در استفاده از این استانداردها، ناشی از عدم درک صحیح از آنست و نکته بعدی نداشتن باور و اعتقاد نسبت به توانمندی استانداردهای مزبور در میان آن‌ها می‌باشد. (گروه کارشناسان سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۶) به‌علاوه، استاندارد تضمین کیفیت ایزو ۹۰۰۱، ما را به درست عمل کردن بر اساس استانداردهای از پیش تعریف‌شده رهنمون می‌کند و باید اذعان نمود که مدل زنجیره ارزش پورتر، راهنمای مناسبی برای پیدا کردن همین راه درست یعنی اجرای کامل استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ با روایت ۲۰۰۵ و همچنین ایزو ۹۰۰۱ با روایت ۲۰۰۸ می‌باشد؛ چون این هردو استاندارد ژنریک بوده و حتی پایه‌ای برای بسیاری از استانداردهای دیگر می‌باشند (هارینگتون و مترز، ۱۳۷۶، ۶۹)

تمامی استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ و ایزو ۹۰۰۱ و ایزو ۹۰۰۴ و ایزو ۱۹۰۱۱ مکمل یکدیگر بوده و ضمناً راهنمای مناسبی در ایجاد، تضمین و استمراربخشی یک سیستم کیفی پویا می‌باشند. از نکات اساسی دیگر قابل استناد استانداردهای ایزو ۹۰۰۰، می‌توان به این موارد اشاره کرد: ۱- رویکرد فرایند‌گرایی در سیستم مدیریت کیفیت که در نمودار (۲) نشان داده شده است؛ ۲- استمرار فعالیت خودارزیابی و نگرش بهبود دائمی بر اساس چرخه دمینگ^۱ که در نمودار (۳) یعنی نگرش مدیریت کیفیت فراگیر در این استاندارد، پایه و اساس قرار گرفته است.

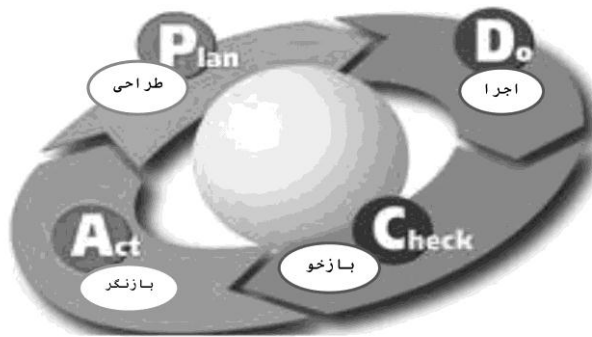
۳- اصول مدیریت کیفیت فراگیر^۲ شامل موارد هشت‌گانه مقابل می‌باشند: الف- مشتری‌گرایی، ب- رهبری، ج- مشارکت کارکنان، د- رویکرد فرایند‌گرا، ه- رویکرد سیستمی در مدیریت و- بهبود مستمر، ز- تصمیم‌گیری بر پایه رویکرد واقع‌گرایانه، ح- ارتباط با تأمین‌کنندگان.

1Deming

2Totalqualitymanagement



نمودار شماره دو: سیستم کیفیت مبتنی بر فرآیند (خارستانی، ۱۳۷۸)



نمودار شماره سه : چرخه دمینگ (خارستانی، ۱۳۷۸)

ایجاد سیستم تضمین کیفیت بر اساس استانداردهای ایزو ۹۰۰۱ با روایت ۲۰۰۸ در

زنجیره تأمین

مفهوم کیفیت، میزانی است که مجموعه‌ای از ویژگی‌های ماهیتی، الزامات و یا خواسته‌ها را برآورده می‌سازد. برای اینکه بتوان پیشنهادی مبتنی بر استاندارد ایزو ۹۰۰۱ را در فعالیتهای زنجیره تأمین ارائه نمود، لازم است به صورت گذرا نگاهی به آن بیندازیم. با نگاهی به گذشته سازمان‌های صنعتی در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی، مشاهده می‌کنیم که آن‌ها برای بقا در بازار رقابت، صرفاً به استانداردسازی و بهبود فرآیندهای داخلی خود توجه داشتند. درحالی‌که در دهه ۸۰ برای پاسخ‌گویی به بازار مصرف، ناچار نسبت به توسعه محصولات و ایجاد انعطاف در خط تولید تمرکز نمودند. این سازمان‌ها، سپس دریافتند که در ادامه فعالیتهای موفق آمیز خود، باید علاوه بر توجه به نیازهای مشتریان، به مسائل و نیازهای حلقه دیگر زنجیره یعنی تأمین‌کنندگان نیز توجه داشته باشند.

فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین^۱ منظور از زنجیره تأمین، شبکه‌ای حاوی تمامی فرایندهایی است که بنگاه‌های تأمین‌کننده تا مصرف‌کنندگان را به یکدیگر پیوند می‌دهد. این فرایندها از تهیه مواد خام اولیه آغاز و به مصرف‌کننده نهایی ختم می‌شود ((حسنقلی پور و دیگران، ۱۳۹، ۱۳)) به‌طور کلی سیستم زنجیره تأمین در هر سازمان، شامل مراحل فعالیتهای ذیل می‌باشد:

- ۱- فرایند مدیریت اطلاعات؛
- ۲- فرایند مدیریت لجستیک؛
- ۳- فرایند مدیریت ارتباطات (روابط)؛

فرایندهای مذکور در مدل زنجیره ارزش^۲ پورتر نیز مورد توجه قرار گرفته و اگر بخواهیم مطابق دیدگاه و مدل این زنجیره، نسبت به تبیین سیستم مدیریت تضمین کیفیت اقدام کنیم، درواقع نیازهای زنجیره تأمین سازمان را برآورده کرده‌ایم. اکنون برای طراحی و ایجاد سیستم مدیریت تضمین کیفیت، نمودار شماره چهار پیشنهاد و مطرح می‌شود که پیکره ساده‌ای از الزامات اساسی

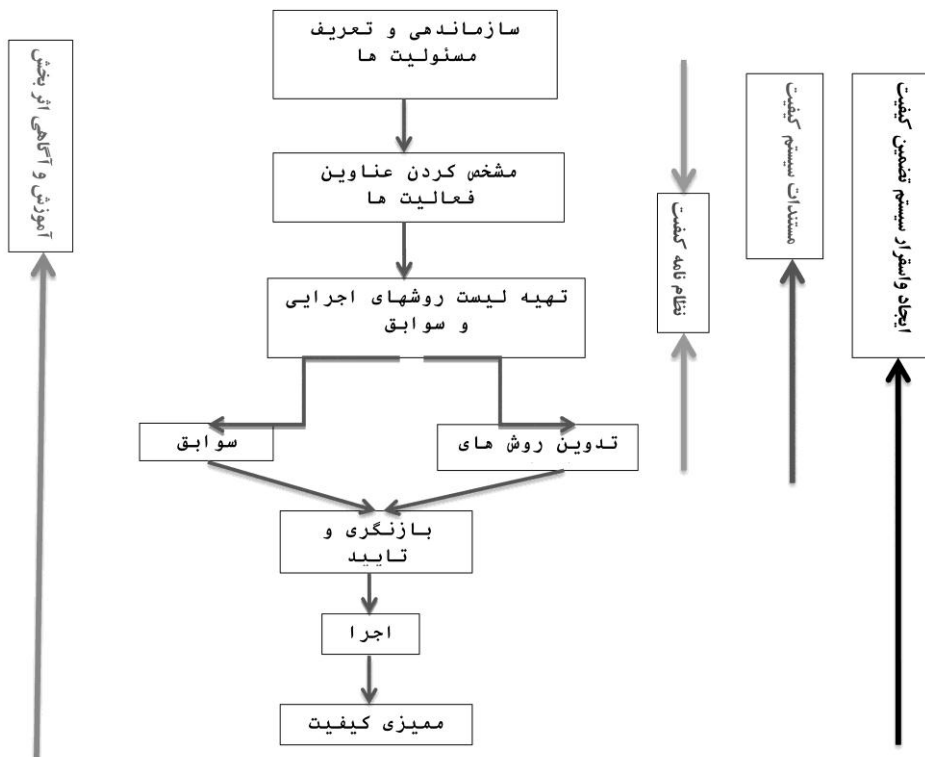
استاندارد ایزو ۹۰۰۱ با روایت ۲۰۰۸ رانشان می‌دهد. از نکات اساسی لازم به توضیح این است که در حقیقت سابقه و تجربه استانداردسازی (پس از انقلاب صنعتی)، به تلاش‌های «فردریک تیلور» پدر مدیریت علمی بازمی‌گردد که بر اساس این دیدگاه، عزم راسخ مدیریت ارشد و احساس نیاز شدید کارکنان سازمان لازم است؛ البته می‌توان این موارد را از طریق آموزش و تبلیغات صادقانه و صحیح فراهم ساخت. ولی به‌رحال، دو عامل فوق، از عوامل شکست بسیاری از سازمان‌ها در پیگیری استانداردسازی فعالیت‌های سازمان‌ها بوده‌اند

ذیلاً در مورد مراحل مختلف فرایند طراحی و استقرار مدیریت تضمین کیفیت^۱ از طریق تشکیل کمیته راهبری کیفی^۲، توضیحاتی ارائه می‌شد (ججلوداری، ۴۱، ۱۳۸۰):

۱- کمیته راهبری کیفیت^۲: برای انتخاب اعضای این کمیته می‌توان از طریق برگزاری یک جلسه و دعوت از افراد و انتخاب از میان آن‌ها و یا داوطلبان همکاری و حتی برگزاری دوره‌های آموزشی موردنیاز، کمیته راهبری کیفیت را تشکیل داد که بدون شک، نقش نماینده مدیریت در اجرای آن بسیار کلیدی خواهد بود.

۲- نماینده مدیریت: هرچند استاندارد ایزو به ویژگی‌های ایشان اشاره‌ای نکرده است، اما به نظر می‌رسد از جمله داشتن حسن سابقه در بین اعضای سازمان، اشراف بر نیازمندی‌های استاندارد، تجربه (سابقه کار) بیشتر، جلب اعتماد مدیریت ارشد سازمان و آشنایی با رسالت‌ها و اهداف اصلی سازمان، از جمله ویژگی‌های مثبتی است که برخورداری از آن‌ها، فعالیت در این زمینه را آسان‌تر می‌نماید.

نمودار شماره چهار : طراحی سیستم تضمین کیفیت بر اساس استاندارد ISO 9001 روایت ۲۰۰۸ (خارستانی، ۱۳۷۸)



نکته حائز اهمیت این است که با توجه به رویکرد زنجیره ارزش و زنجیره تأمین، حضور نمایندگانی از تأمین کنندگان عمده سازمان، مشتریان وفادار و نیز بخش بازاریابی سازمان در کمیته راهبری کیفیت، می تواند امر ایجاد و استقرار استانداردهای تضمین کیفیت را تسهیل کرده و اعتمادسازی متقابل را در اعضای زنجیره تأمین، فراهم نماید.

۳- خط مشی کیفیت: یکی از بیانیه‌هایی که در تدوین و درک کیفیت در مجموعه سازمان باید به‌دقت مورد بررسی واقع شود، خط‌مشی‌های سازمان است. اولاً، این خط‌مشی‌ها نباید دست‌نیافتنی و رویایی باشد. مثلاً عبارت: «ما بر آنیم که طی سال آینده، ۵۰ درصد بازار رقابت را به خود اختصاص دهیم» برای سازمانی که فقط ۱۰ درصد بازار را در اختیار دارد، امری

دست‌نیافتنی می‌نماید. ثانیاً، در اعلام عمومی آن باید دقت شود تا مانند بسیاری از منشورهای اخلاقی سازمان بی‌مصرف تلقی نشود.

۴- نظام‌نامه کیفیت^۱: تجربه نشان داده است که نظام‌نامه کیفیت نباید بسیار مفصل باشد. "جیمز هارینگتون" رئیس افتخاری و مادام‌العمر سازمان کیفیت آسیا و اقیانوسیه اعتقاد دارد که یک نظام‌نامه قطور، معمولاً به خوبی درک نشده و یا کاربردی ندارد و در نتیجه نمی‌توان تأثیر چندانی را از آن انتظار داشت. ایشان برای اثربخشی نظام‌نامه کیفی، چهار ویژگی به شرح ذکر می‌نمایند. (هارینگتون، ۱۳۸۶، ۴۵)

الف رویه‌های مدون که تضمین‌کننده حداقل کنترل‌های ضروری باشند.

ب به‌کارگیرندگان این رویه‌ها، درک و شناخت صحیحی از علت وجودی آن‌ها داشته باشند.

ج پیش‌بینی معیارهایی که اثربخشی سیستم ایجادشده را ثابت نماید.

د روش مناسبی برای کنترل و بهبود سیستم فعلی منظور شده باشد.

۵- روش اجرایی: اگر بخواهیم روش‌های اجرایی یک سازمان را بر اساس زنجیره ارزش و نیازهای زنجیره تأمین تهیه کنیم، به نظر می‌رسد باید اولویت را به فعالیت‌های اصلی در زنجیره ارزش داده و پس از تهیه روش‌های اجرایی کارآمد برای فعالیت‌های اصلی، اکنون بقیه روش‌های اجرایی را تهیه نماییم تا مسئولیت و رسالت وجودی سازمان فراموش نشده و بعلاوه قدرت‌های مختلف درون‌سازمانی و برون‌سازمانی نتوانند فعالیت‌های آن را در راستای اهداف و برنامه‌های خود، تحت تأثیر قرار دهند.

نکته حائز اهمیت دیگر؛ مشارکت کارکنان در تهیه روش‌های اجرایی مربوط به حوزه فعالیت خود است که این موضوع دو مزیت دارد: الف احساس شخصیت سازمانی و یا به قول آبراهام مازلو^۲، احساس هویت سازمانی (پذیرش جمعی) را فراهم می‌سازد. ب از آنجایی که فرد تهیه‌کننده روش اجرایی، خود نیز باید آن را به‌مورد اجرا بگذارد، در نتیجه سعی می‌کند تا روش اجرایی مناسبی را تهیه نماید.

هرچند که این روش در گام اول، کمی دشوار می‌نماید اما کارکنان (مشتریان داخلی) می‌توانند لاقلاً در امر تصمیم‌سازی اثرگذار باشند و بدین ترتیب، هرم تصمیم‌سازی سازمان معکوس می‌گردد. البته گروه راهبری کیفیت نیز مسئولیت هماهنگی بین روش‌های اجرایی را بر عهده داشته و در صورت نیاز، نسبت به انجام وظایف خویش مبادرت خواهد نمود.

۶- ممیزی کیفیت^۱: یکی از موارد اساسی در نظام تضمین کیفیت مؤثر، انجام ممیزی در جریان آن است. نکته کلیدی آنجا است که ممیزی کیفیت برای اصلاح کارها و برنامه‌ها است و هدف از اعمال آن صرفاً مچ‌گیری و مجازات کارکنان خطاکار نمی‌باشد. موارد بسیاری دیده یا ذکر شده است که در صورت عدم انطباق و انجام خطاهای انسانی، روش‌هایی نظیر آموزش و توجه توانسته در حل اساسی مشکلات مؤثر باد. به‌طور کلی فعالیت‌های ممیزی به سه دسته قابل تقسیم می‌باد (هممان منع):

۱ ممیزی داخلی^۲: ممیزی داخلی را می‌توان از خودارزیابی تا آنچه بر اساس روش‌های از قبل تدوین شده صورت می‌گیرد، تعرف نموده و بر این اساس، حی اخذ بازخوردهایی که در سازمان‌ها و خطوط تولید تعبیه می‌شود، نوعی ممیزی داخلی دانست. اما از منظر استانداردهای تضمین کیفی، سازمان‌هایی که درصد بررسی انطباق یا عدم انطباق کارها با مستندات و یا ارتقای کیفیت برنامه‌ها هستند و یا درصد گرفتن گواهی‌نامه کیفیت می‌باشند، باید روش‌های اجرایی ویژه‌ای برای انجام ممیزی داخلی که معمولاً از طریق گروه راهبری کیفیت صورت می‌گیرد، تدوین و اجرا نمایند

۲ ممیزی خارجی^۳: ان قبیل ممیزی‌ها خود شامل دودسته می‌باشند: الف- ممیزی خارجی که توسط تأمین‌کننده و یا مشتری و یا واسطه و یا مراجع قانونی صورت می‌گیرد که از جمله هدفشان همان انطباق یا عدم انطباق محصولات و یا خدمات با تعهدات اعلام شده می‌باشد؛ ب- ممیزی خارجی که برای دریافت گواهی‌نامه کیفیت از مؤسسات ذیصلاح انجام گردیده و به تدوین دستورالعمل‌ها و روش‌های اجرایی خاص خود نیاز دارد. در ایزو ۱۹۰۱۱ نیز به آن پرداخته شده است.

1Quality audit
2Internalaudit
3Externalaudit

۷- سوابق کیفیت: همواره سوابق و تجارب، نقش اساسی در گسترش دانش بشری دارند و دنبال کردن رد پای بسیاری از اتفاقات، صرفاً به کمک آن‌ها امکان‌پذیر است. در مبحث کیفیت، توجه به سوابق کیفیت، با استناد به دلایل زیر، اهمیت دارد: الف جلوگیری از انحرافات و عدم انطباق‌هایی که قبلاً اتفاق افتاده است، یعنی عدم انطباق‌هایی که قبلاً ناشناخته می‌نمودند اکنون از طریق بررسی سوابق مربوطه، قابل شناسایی و پیشگیری هستند. ب سوابق کیفیت به تولیدکننده و یا ارائه‌دهنده خدمت در یک سازمان کمک می‌کند تا بتواند توانایی‌های خود را در حوزه تولید محصولات و خدمات برای دریافت گواهی‌نامه کیفیت، اثبات نماید. ج سوابق کیفیت، اسناد معتبری هستند که می‌توان از آن‌ها در اثبات مزیت رقابتی سازمان، نزد تمامی ذینفعان استفاده نمود. دهمچنین وجود سوابق کیفیت، امکان ردگیری خطاها و عدم انطباق‌ها را به سازمان می‌دهد. (جوران - ۱۳۷۵، ۱۶۲)

نتیجه‌گیری

به‌طور کلی اهداف مرتبط با فعالیت استانداردسازی در مؤسسات، شامل: تضمین کیفیت محصولات و خدمات قابل‌ارائه، رعایت ایمنی و بهداشت کار و کارکنان، حمایت از تمامی بخش‌های موجود در زنجیره تأمین به‌ویژه مصرف‌کنندگان نهایی، ارتباط و تبادل فکری بهتر میان ذینفعان، ایجاد صرفه‌جویی در مصرف منابع (مواد، انرژی، نیروی انسانی و...) و به‌طور خلاصه تولید ارزش‌های بیشتر مادی و معنوی برای همگان می‌باشد. در این راستا، استفاده از استاندارد تضمین کیفیت برای نظام‌مند کردن فرایندهای زنجیره تأمین در سازمان‌ها با استفاده از تفکرات «مایکل پورتر» در زنجیره ارزش، رویکردی است که در صورت استفاده صحیح از دانش‌های مستتر و مورد اشاره در آن، می‌تواند از گره‌های کوری که سازمان‌ها را به بروکراسی ناکارآمد دچار می‌کند جلوگیری نماید و با جایگزینی تفکر سیستمی به‌جای شیوه‌های غیر منسجم و ناصحیح شرایطی را فراهم آورد تا در مرحله نخست، سازمان در مسیر مناسب رشد و بالندگی قرار گرفته و در مراحل بعدی و درازمدت، پویایی و بهبود مستمر را نصیب خود گرداند.

منابع

۱. جلوداری، بهرام (۱۳۸۰)، «راهنمای استقرار و ممیزی مدیریت کیفیت جامع *TQM*»، تهران، نشر آزاده.
۲. جوزف ام جوران (۱۳۷۵) «هندبوک کیفیت جوران» ترجمه گروه مترجمین بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران، نشر آسمان نگار.
۳. جیمز هارینگتون و مترز (۱۳۸۶)، «ایزو ۹۰۰۰ و ماورای آن»، ترجمه شاهین خدام و علی حائریان، مشهد، انتشارات زرفام.
۴. حسنقلی پور، طهمورث و محترم قلاتی، رحیم و هوشمندی ماهر، مجید (۱۳۹۱)، «سیستم‌های خرید و انبارداری» چاپ اول، تهران، نشر نگاه دانش.
۵. خارستانی، محمد (۱۳۷۸)، «طراحی سیستم کیفیت در بخش تحقیقات دانشگاه شهید عباسپور بر اساس استانداردهای ایزو» پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه صنعتی شریف، تهران.
۶. خدابخشی، محمد (۱۳۹۱)، «مجموعه مقالات لجستیک» چاپ اول، تهران، انتشارات ناجا.
۷. فیلیپ، کاتلر و آرمسترانگ، گری (۱۳۸۳)، «مدیریت بازاریابی» ترجمه بهمن فروزنده، چاپ پنجم، تهران، نشر آتروپات.
۸. لیونل، استینگ (۱۳۷۸)، «تضمین کیفیت، راهی برای افزایش کارایی و قابلیت رقابت»، ترجمه احمد جواهریان، تهران، نشر مرکز.
۹. مهرداد، یگانه (۱۳۷۹)، «استاندارد و استاندارد کردن» تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت صنعتی.
۱۰. اداره کل استاندارد و تحقیقات صنعتی استان تهران، (۱۳۸۲)، «گزیده‌ای از استاندارد و کیفیت» تهران.
۱۱. دانشنامه اقتصاد و مدیریت، (۱۳۸۶)، «فهرست استانداردهای ایزو»، استاندارد ایزو ۹۰۰۰ (روایت ۲۰۰۵) و استاندارد ایزو ۹۰۰۱ (روایت ۲۰۰۸) و استاندارد ۱۹۰۱۱
۱۲. گروه کارشناسان و مدرسین سازمان مدیریت صنعتی (۱۳۷۶)، «ممیزی کیفیت»، تهران، نشر سازمان مدیریت صنعتی.

