

خوشا آنکه در کارها از خرد
ز "فکر" و ز "نظم" و "عمل" نگذرد

فکر
نظم
عمل

مدیریت کیفیت در قرن ۲۱ اسرار و تمرین‌ها

نویسنده: کریم نواز

ترجمه و تالیف:

دکتر سید محسن سید علی اکبر و مهندس علی نایب نلا حسینی

سرشناسه	: سیدعلی اکبر، سیدمحسن، ۱۳۴۳ -، گردآورنده، مترجم
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت کیفیت در قرن ۲۱: اصول و تمرین‌ها/ نویسنده گریم نولز؛ ترجمه و تألیف سیدمحسن سیدعلی اکبر، علی‌نایب غلامحسینی
مشخصات نشر	: تهران: آتا، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۱۸۰ ص.: مصور، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۵۵۲۶-۸۶-۱
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: بخش اعظم کتاب حاضر ترجمه کتاب "Managing quality in the ۲۱st century: principles and practice" تألیف گریم نولز است.
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۷۶ - ۱۸۰.
موضوع	: کیفیت فراگیر -- مدیریت
موضوع	: Total quality management
موضوع	: کنترل کیفی -- مدیریت
موضوع	: Quality control -- Management
شناسه افزوده	: محمد بنی، علی‌نایب، ۱۳۷۳ -، گردآورنده، مترجم
شناسه افزوده	: نولز، گریم، ۱۹۲۱ - م.
شناسه افزوده	: Knowles, Grace
رده بندی کنگره	: ۶۲۰/۱۵/۹۲۰۹۶ HD
رده بندی دیویی	: ۵۸/۵۶۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۸۹۰۰۰۲

نام کتاب: مدیریت کیفیت در قرن ۲۱ اصول و تمرین‌ها

ناشر: آتا

مؤلفین و مترجمین:

سید محسن سید علی اکبر و علی نایب غلامحسینی

تایپ و صفحه آرایی: کیان ۰۹۱۲۶۴۷۳۴۲۷

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۶

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۲۰۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۵۵۲۶-۸۶-۱

توزیع: انتشارات آتا - تهران تلفاکس ۶۶۹۵۹۸۳۵ (۰۲۱) موبایل: ۰۹۱۲۶۵۰۰۶۸۵

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان شهید وحید نظری، پلاک ۱۵۰، واحد ۱۴.

کتاب حاضر ترجمه و گردآوری از منبع «مدیریت کیفیت در قرن ۲۱ اصول و تمرین‌ها»^۱ که نویسنده آن «گریم نولز»^۲ است؛ وی متولد ۲۵ سپتامبر ۱۹۵۱ است.

گریم نولز در سال ۱۹۹۱ به گروه تولیدی وارویک پیوست. این گروه تولیدی وارویک، یک گروه علمی در دانشگاه وارویک است و فعالیتش ارائه پژوهش، آموزش و انتقال دانش در مهندسی، تولید و تکنولوژی می‌باشد. تجربیات صنعتی وی قبلاً با شرکت‌های زیر در زمینه‌های مدیریت کیفیت، بهبود کیفیت و مهندسی کیفیت صورت گرفته بود.

تجربه او همچنین شامل بهبود کیفیت در زنجیره تأمین، اجرای کنترل فرایند آماری؛ و بهبود فرایند و محصول و ارتقای کارایی در طراحی با تمرکز بر مشتری است.

تجربیات آقای گریم نولز قبل از پیوستن به وارویک در شرکت‌های برتر زیر می‌باشد. این روند استخدامی در دانشگاه که فرد تجربیاتش کاریش را به دانشگاه منتقل نماید، موجب همکاری دانشگاه و صنعت می‌شود.

۱- شرکت SKI، عنوان یک گروه صنعتی بین‌المللی و پیشگام در زمینه تولید بلبرینگ، تقریباً در ۲۰۱۲ مورد نیاز فعال می‌باشد. این شرکت در سال ۱۹۰۷ و به دنبال اختراع بلبرینگ‌های خود، تولید شخصی به نام اسون وینگ کوئیست، تأسیس شد؛ و تنها پس از گذشت چند سال شرکت به توسعه در سراسر جهان نمود. امروزه این شرکت دارای حدوداً ۴۵,۰۰۰ نفر کارمند و در حدود ۸۰ نوع ابزارآلات تولیدی بوده که در سرتاسر جهان گسترده می‌باشد. علاوه بر این، دارای شبکه فروش بین‌المللی بوده که خود شامل تعداد زیادی از شرکت‌های فروش در حدود ۷,۰۰۰ توزیع‌کننده و خرده‌فروش می‌باشد.

۲- مسی فرگوسن بخشی از شرکت AGCO بوده که به عنوان یک برند منفرد، یکی از بزرگترین نامهای تجهیزات کشاورزی جهان است؛ که در سال ۱۵۰ سال قدمت و میراثی است که نقش رهبری خود را در کشاورزی جهان ایفا می‌کند. مسی فرگوسن با تجربه زیادی که دارد محصولات خود را بوسیله ۵۰۰۰ فروشنده در بیش از ۱۴۰ کشور جهان عرضه می‌کند. استحکام این شرکت دارای ریشه‌ی طولانی فلسفی است که برای ارائه به مشتریان، چیزی بیشتر از یک ماشین را دارد. یک مجموعه کامل از نمایی‌ها و پشتیبانی‌ها، این اطمینان را به مالکان و مشتریان می‌دهد که از یک آسمایی و مشاوره پرسود تا زمانی که انتخاب خود را انجام دهند، بهره‌مند شوند. نام مسی فرگوسن در ۱۹۵۸ ابداع شد که کوتاه شده‌ی نام مسی هریس فرگوسن است. این شرکت پس از ادغام دو شرکت معروف مسی هریس از آمریکای شمالی و هری فرگوسن از انگلیس در سال ۱۹۵۳ شکل گرفت. هریس فرگوسن یک مهندس با استعداد بود که سیستم انفلاسی اتصال سه نقطه را طراحی کرد که به تراکتور اجازه می‌دهد که به صورت یکپارچه کار کند. امروزه تقریباً تمامی تراکتورها بر اساس ایده‌های منحصر به فرد او ساخته شده‌اند.

^۱ - Managing Quality in The ۲۱st Century Principles and Practice
^۲ - Graeme Knowles

تاریخچه مسی هریس به سال ۱۸۴۷ باز می‌گردد؛ زمانی که دنیل مسی به تأسیس یک کارگاه ساخت ادوات ساده کشاورزی در نیوکاسل انترایو کانادا اقدام کرد. تقریباً یک دهه بعد آلتسون هریس به تأسیس یک ریخته‌گری برای ساختن و تعمیر ماشین آلات مزرعه در همان منطقه را اقدام کرد. مسی و هریس سرآمد تولید ماشین‌های برداشت محصولات کشاورزی شدند و سرانجام در سال ۱۸۹۱ با تأسیس شرکتی واحد موفق به تولید اولین کمباین خودگردان در سال ۱۹۳۸ شدند. با به هم پیوستن دو شرکت مسی هریس و هری فرگوسن در ۱۹۵۳ نیرویی پر قدرت در راستای تولید تراکتور و کمباین پا به عرصه‌ی ظهور گذاشت.

۳- شرکت GKN بریتانیایی و چندملیتی تولیدکننده قطعات صنعت خودرو سازی و تجهیزات مو، دنیاز هوا فضا می‌باشد. این شرکت در سال ۱۷۵۹ توسط توماس لیوایز و ایزاک یکنیسون تأسیس شد. دفتر مرکزی این شرکت در شهر ردیچ، ووسترشر، بریتانیا قرار دارد و سهام آن در بازار بورس لندن معامله می‌شود.

مختصر معرفی ترجمین

سید علی سید علی اکبر، فارغ التحصیل رشته ریاضیات کاربردی با گرایش تحقیق در عملیات، در مقطع کارشناسی از دانشگاه شهید بهشتی و مهندسی صنایع در مقطع کارشناسی ارشد و دکتری و عضو هیئت علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب می‌باشند. کتاب‌های دیگر ایشان در زمینه‌های ریاضی آماری احتمال می‌باشد و زمینه‌های تحقیقاتی ایشان مدیریت، ریاضی کاربردی و تحقیق در عملیات، آمار و کنترل کیفیت چند متغیره و تحلیل‌های آماری پرسشنامه با نرم افزارهای SPSS و Amos و کد پیس در MATLAB می‌باشد.

علی نایب غلامحسینی، فارغ التحصیل رشته مهندسی صنایع در مقطع کارشناسی با معدل ۱۸/۸۰ بوده و هم اکنون در حال ادامه تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد رشته مهندسی صنایع، گرایش سیستم‌های کلان اقتصادی - اجتماعی می‌باشند.

ایشان در مقطع کارشناسی به عنوان دستیار اساتید، افتاده به برگزاری کلاس‌های حل تمرین به مدت ۱۲۰ ساعت در دروس تئوری احتمالات و کاربرد آن، آمار آماری، کنترل کیفیت آماری، تحقیق در عملیات ۱ و ۲، مدیریت و کنترل پروژه، برنامه‌ریزی و کنترل و موجودی‌های ۱ و ۲، اصول حسابداری و هزینه‌یابی، اقتصاد مهندسی، ارزیابی کار و زمان، جبر خطی، اصول شبیه‌سازی، طرح‌ریزی واحدهای صنعتی نموده است.

فهرست مطالب

فصل ۱: مقدمه.....	۱۳
۱-۱ تعاریف کیفیت.....	۱۳
۲-۱ درک مدیریت کیفیت.....	۱۳
۳-۱ توسعه‌ی تفکر کیفیتی.....	۱۵
۴-۱ خلاصه فدا.....	۱۶
فصل ۲: نیروی کیفیت چرا؟.....	۱۹
۱-۲ مقدمه.....	۱۹
۲-۲ مشکلات رویکردای سنتی چیست؟.....	۱۹
۱-۲-۲ فقدان رهبری.....	۱۹
۲-۲-۲ تمرکز کوتاه مدت.....	۲۰
۳-۲-۲ عدم تمرکز بر مشتری (یا مشتری مدرن).....	۲۱
۳-۲ فقدان تفکر سیستمی.....	۲۳
۴-۲ منابع ذهنیت‌های انسانی.....	۲۴
۵-۲ منافع ملموس (قابل دسترس).....	۲۵
۱-۵-۲ هزینه‌ی ناشی از کیفیت ضعیف.....	۲۵
۲-۵-۲ ضایعات.....	۲۷
۶-۲ مزایای ناملموس.....	۳۰
۱-۶-۲ افزایش رضایت مشتری.....	۳۰
۲-۶-۲ افزایش رضایت و انگیزه‌ی نیروی کار (کارکنان و کارگران).....	۳۰
۳-۶-۲ تأثیر محیط بهبود یافته.....	۳۱
۷-۲ خلاصه فصل و تأثیر آن.....	۳۱
فصل ۳: استانداردها و مدل‌ها.....	۳۳
۱-۳ چرا به استانداردها و مدل‌ها نیازمندیم؟.....	۳۳
۲-۳ استانداردهای سری ISO ۹۰۰۰.....	۳۳
۱-۲-۳ تاریخچه.....	۳۳

۳۴	۲-۲-۳ چرا ISO ۹۰۰۰ مورد قبول است؟
۳۵	۳-۲-۳ محتوا و اصول ISO ۹۰۰۰ (۲۰۰۸)
۳۷	۴-۲-۳ نقد ISO ۹۰۰۰
۳۸	۵-۲-۳ خلاصه ای از ISO ۹۰۰۰
۳۸	۳-۳ مدل‌های خود ارزیابی کیفیت
۴۰	۱-۳-۳ بنیان اروپایی جایزه کیفیت برتر (EQA)
۴۲	۲-۳-۳ آینده خود ارزیابی
۴۴	۳-۳-۳ زبده آینده خودارزیابی
۴۴	۴-۳ خلاصه فصل
۴۷	فصل ۴: مشتریان
۴۷	۱-۴ مقدمه
۴۷	۲-۴ کیفیت و مشتریان: اسانها
۴۷	۱-۲-۴ افسانه ۱: ما بهتر از خود مشتریان را می‌انیم که آنها چه می‌خواهند
۴۹	۲-۲-۴ افسانه ۲: پاسخگویی به شکایت، موجب بهبود رضایت می‌شود
۴۹	۳-۲-۴ افسانه ۳: رضایت مشتریان و وفاداری مشتریان
۵۰	۴-۲-۴ افسانه ۴: رضایت مشتری رابطه‌ای خطی با عملکرد استوارد دارد
۵۴	۲-۳-۴ جمع‌آوری نیازمندیها
۵۶	۴-۴ خلاصه فصل
۵۷	فصل ۵: رهبری در مدیریت کیفیت
۵۷	۱-۵ مقدمه
۵۷	۱-۱-۵ افسانه‌های رهبری
۵۹	۲-۵ اصول رهبری برای کیفیت
۵۹	۱-۲-۵ مجسم کردن ارزش‌ها برای کیفیت
۵۹	۲-۲-۵ ایجاد اشتراک هدف
۶۱	۳-۲-۵ تمرکز بر فرآیند، نه خروجی
۶۲	۴-۲-۵ انگیزه‌ی افراد
۶۳	۵-۲-۵ کنترل و مشارکت
۶۵	۶-۲-۵ یادگیری، فراگیری و آموزش

۶۶	۷-۲-۵ صداقت، اتحاد و چشم انداز بلند مدت
۶۷	۸-۲-۵ پذیرش تغییر و تفکر بصورت سیستماتیک
۶۸	۳-۵ خلاصه فصل و تأثیر آن
۶۹	فصل ۶: مدیریت کیفیت استراتژیک
۶۹	۱-۶ مقدمه
۶۹	۲-۶ چشم انداز، مأموریت و اهداف
۶۹	۱-۳-۶ چشم انداز
۷۰	۲-۳-۶ مأموریت
۷۱	۳-۳-۶ ارزش ها
۷۲	۳-۶ اهداف استراتژیک
۷۲	۱-۳-۶ برنامه ریزی استراتژیک
۷۳	۴-۶ سیستم برنامه ریزی هرشیث کانن
۷۳	۱-۴-۶ مقدمه
۷۵	۲-۴-۶ فواید هوشین کانری
۷۵	۵-۶ خلاصه فصل
۷۷	فصل ۷: فرآیندها
۷۷	۱-۷ مقدمه
۷۷	۱-۱-۷ تعریف فرآیند
۷۸	۲-۱-۷ تولید به عنوان یک سیستم
۷۹	۳-۷ فرآیندهای کسب و کار: واقعیت ها
۸۰	۳-۷ برنامه ریزی فرآیند
۸۱	۴-۷ کنترل فرآیند
۸۲	۱-۴-۷ زمینه
۸۳	۲-۴-۷ دلایل ویژه و مشترک تغییرات فرایند
۸۵	۳-۴-۷ نمودارهای شوهارت: کاربرد اصول اقتصادی و علمی
۸۶	۴-۴-۷ شرایط خارج از کنترل
۸۹	۵-۷ کارایی فرایند
۸۹	۱-۵-۷ مفهوم کارایی فرایند

۹۱	۲-۵-۷ کارایی فرایند و رضایت مشتری.....
۹۴	۳-۵-۷ سه گانه کیفیت جوران.....
۹۶	۴-۵-۷ مسائل مربوط به نیروی انسانی.....
۹۷	۶-۷ خلاصه فصل.....
۹۹	فصل ۸: مشارکت تأمین کنندگان
۹۹	۱-۸ مدل 'تراکنشی' (تبادلی) ارتباط تأمین کننده.....
۹۹	۱-۱-۸ بروضات اصلی و مزایا.....
۱۰۰	۲-۱-۸ سائل مدل تبادلی.....
۱۰۲	۲-۸ مدل مشارکت تأمین کننده.....
۱۰۴	۱-۳-۸ مزایای مشارکت.....
۱۰۴	۳-۸ خلاصه فصل.....
۱۰۵	فصل ۹: افراد دخیل در مدیریت
۱۰۵	۱-۹ مقدمه.....
۱۰۵	۲-۹ احترام قائل بودن برای افراد.....
۱۰۶	۳-۹ توانمند سازی، انگیزش و مشارکت.....
۱۰۶	۱-۳-۹ انگیزش.....
۱۰۷	۲-۳-۹ مشارکت.....
۱۰۷	۳-۳-۹ توانمندسازی.....
۱۰۹	۴-۹ کار تیمی.....
۱۱۰	۱-۴-۹ تشکیل تیم و هدایت آن.....
۱۱۱	۵-۹ رشد افراد.....
۱۱۲	۶-۹ خلاصه فصل و تأثیر آن.....
۱۱۳	فصل ۱۰: تغییر و بهبود فرآیند
۱۱۳	۱-۱۰ مقدمه.....
۱۱۳	۲-۱۰ بهبود فرآیند.....
۱۱۶	۱-۲-۱۰ تمرکز بر بهبود.....
۱۱۶	۲-۲-۱۰ روش بهبود.....
۱۱۸	۳-۲-۱۰ ارزش، ضایعات و تغییر.....

۱۱۹	۳-۱۰ تغییر و مدیریت تغییر
۱۱۹	۱-۳-۱۰ هدایت تغییر
۱۲۰	۲-۳-۱۰ کارکنان
۱۲۳	۳-۳-۱۰ فرآیند
۱۲۵	۴-۱۰ خلاصه فصل و تأثیر آن
۱۲۷	فصل ۱۱: پیاده سازی مدیریت کیفیت
۱۲۷	۱-۱۱ مقدمه
۱۲۷	۲-۱۱ اراده- تمکین- توانایی
۱۲۹	۳-۱۱ آماده کردن سازمان برای تغییر
۱۲۹	۱-۳-۱۱ توسعه‌ی تعهد مدیریت ارشد
۱۳۰	۲-۳-۱۱ تعریف چشم انداز، فوریت، پیش بینی‌ها و اصول راهنما
۱۳۲	۳-۳-۱۱ راه اندازی یک سازمان وسیع (بزرگتر)
۱۳۴	۴-۱۱ انجام کار برای رسیدن به تغییر
۱۳۴	۱-۴-۱۱ توسعه‌ی پروژه‌های بهبود
۱۳۶	۲-۴-۱۱ ابزارهایی برای تغییر
۱۳۶	۵-۱۱ ارتباط، بازنگری، تشخیص و نوسازی
۱۳۷	۶-۱۱ فاکتورهای بحرانی موفقیت
۱۳۹	فصل ۱۲
۱۳۹	۱-۱۲ مرور کلی مفاهیم اساسی
۱۳۹	۱-۱-۱۲ آنالیز حالات خرابی بالقوه و اثرات آن (FMEA) و آنالیز حالات خرابی بالقوه و اثرات حالات بحرانی آن (FMECA)
۱۴۲	۲-۱۲ استانداردهای منتشر شده و رهنمودها
۱۴۳	۳-۱۲ روش آنالیز اولیه برای FMEA یا FMECA
۱۴۳	۴-۱۲ روشهای ارزیابی ریسک
۱۴۳	۵-۱۲ تعداد اولویت ریسک
۱۴۴	۶-۱۲ آنالیز حالت بحرانی
۱۴۵	۷-۱۲ کاربردها و مزایای FMEA و FMECA
۱۴۶	۸-۱۲ اولویت بندی موضوعات بر اساس RPN و یا حالت بحرانی

۱۴۹	۹-۱۲ کاربردها و آنالیزهای مرتبط
۱۴۹	۱۰-۱۲ عوامل کلیدی مؤثر برای FMEA
۱۵۰	۱۱-۱۲ فاکتورهای موفقیت FMEA: یک فرآیند FMEA مؤثر
۱۵۰	۱۱-۱۲ فرآیند FMEA مؤثر
۱۵۱	۱۱-۱۲ عوامل کلیدی و مؤثر در موفقیت FMEA
۱۵۷	۱۲-۱۲ خلاصه
۱۵۹	فصل ۱۳ گسترش عملکرد کیفیت QFD
۱۵۹	۱-۱۳ مقدمه
۱۶۰	۲-۱۳ بررسی نقطه نظرات مشتری
۱۶۱	۳-۱۳ جریان رو QFD
۱۶۲	۴-۱۳ برنامه ریزی محصول: استفاده از QFD
۱۶۸	۵-۱۳ انتخاب مفاهیم و طراحی محصول
۱۷۱	۶-۱۳ طراحی فرآیند
۱۷۳	۷-۱۳ فرآیند QFD
۱۷۴	۸-۱۳ دریافت تعهد مدیریت برای استفاده از QFD
۱۷۶	۱۴- فهرست منابع