

بسم الله الرحمن الرحيم

مدل سرآمدی EFQM (آخرین ویرایش)

ترجمه و تألیف عبدالمحمد رازانی

رازانی، عبدالمحمد. ۱۳۳۴ -
 مدل سرآمدی EFQM [ای.اف.کیو.ام] / ترجمه و تالیف عبدالمحمد رازانی - تهران: مام
 ، ۱۳۸۴.
 ۷۵.۵ ص: جدول
 ISBN 964-93794-7-9 : ۱۵۰۰۰ ریال
 فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیفا
 ۱. کیفیت فراگیر - مدیریت ۲. مدیریت - ارزشیابی ۳. سازماندهی کارآمد.
 ۴. قابلیت اجرایی. الف. بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت
 European Foundation for Quality Management. ب. عنوان
 HD۶۲/۱۵/۲م ۴ ۶۵۸/۴۰۱۳
 ۱۳۸۴
 کتابخانه ملی ایران ۶۲۴-۸۴م

شناسنامه کتاب

نام کتاب : مدل سرآمدی EFQM (آخرین ویرایش)
 مؤلف و مترجم : عبدالمحمد رازانی
 ناشر : انتشارات مام
 چاپ : زیتون
 تاریخ و نوبت چاپ : چاپ اول، ۱۳۸۴
 تیراژ : ۱۰۰۰ نسخه
 شابک : ۹۶۴-۹۳۷۹۴-۷-۹ ISBN: 964-93794-7-9
 قیمت : ۱۵۰۰۰ ریال

مقدمه مؤلف

تغییرات سریع سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی در آستانه قرن بیست و یکم که نهایتاً نقش دولتها را از تصدی‌گری مستقیم به نقش‌های هدایتی و ارشادی تبدیل نمود، سبب شد تا سازمانهای دولتی با نگاهی کاملاً متفاوت با دیروز به محیط داخلی و خارجی خود نگاه کنند و با توجه به ترویج فرهنگ رقابت‌پذیری و وضع قوانین سخت‌گیرانه بر علیه انحصارطلبی‌ها و فعالیت‌های ضد رقابتی با تلاش در جهت تدوین آرمانها و مأموریت‌های خود و وضع سیاستها و ارزشهای سازمانی جهت گیری اصلی خود را به سمت دسترسی هر چه بیشتر به سهم بیشتری از بازار از طریق جلب رضایت تمامی ذینفعان و استفاده از نظرات و پیشنهادات آنها در جهت بهبود عملکرد و همسازی محصولات و خدمات خود با نیازهای بازار معطوف نمایند.

بخش خصوصی نیز با استقبال از این رخداد مهم و با تلاشی مضاعف، به موازات بخش دولتی و با آرزوی کسب بیشترین سهم از بازار اقدامات خود را سرعت بخشید و همین امر به رقابت بیشتر بازار دامن زد اما مشکلات عدیده‌ای از قبیل تغییرات شدید نرخ ارزهای خارجی، ظهور یا سقوط پیمانهای منطقه‌ای و بین‌المللی، تغییرات سریع تکنولوژی، توقعات متغیر مشتریان که با برگشت محصولات یا خدمات خود را نشان می‌داد و ده‌ها مورد دیگر به عنوان اصلی‌ترین مانع بر سر راه شرکتها و سازمانهای دولتی و خصوصی در این فضای جدید قرار گرفت لذا سازمانها در جهت غلبه بر این مشکلات و گذر موفقیت‌آمیز از این مرحله؛ درصدد استفاده از ابزارهای مختلف برای شناسائی نقاط ضعف خود و حضور موفق در صحنه‌های رقابت ملی برآمدند.

و بدیهی است با توجه به شرایط جدید لزوم استفاده از شاخصهای کمی عملکرد از قبیل:

- ۱- وجود اهداف کیفی و کمی در رابطه با ارزشهای اصولی سازمان و هماهنگی با مأموریتهای آن مانند: رضایت مشتری، مشارکت پرسنل و
- ۲- نرخ رشد سازمان در دسترسی به اهداف کمی و مقایسه آن با سایر سازمانهای مشابه و بهترینها در سطح ملی و بین‌المللی
- ۳- نرخ رشد بهره‌وری و سطح آن در مقایسه با سایر سازمانهای مشابه و بهترینها در سطح ملی و بین‌المللی

۴- متوسط نرخ برگشت سرمایه، دارایی و ... سایر شاخصهای مالی

و همچنین استفاده از شاخصهای غیرعملکردی جهت بررسی توانایی ها و قابلیت های شرکت در زمینه هایی از قبیل :

۱- توانائی سازمان برای تعیین آرمانها و مأموریتها، اهداف کیفی، جهت گیریها و برنامه ریزی استراتژیک

با توجه به نیازهای فعلی و آتی و خواسته های تمامی ذینفعان

۲- توانائی سازمان برای شناخت نیازهای آینده بازار و فناوری های جدید

۳- توانائی سازمان برای ارائه محصولات و خدمات بهتر و مناسبتر (فرآیندها و سیستم های مناسب)

۴- توانائی سازمان برای توسعه منابع انسانی

از اهمیت ویژه ای برخوردار شد. اما آنچه که بعنوان سؤالی بزرگ فراروی سازمانها قرار گرفته این است که با چه ابزاری و چگونه می توان ضمن بررسی موارد فوق، به شکلی جامع ضمن ارزیابی عملکرد خود تمامی نقاط قوت و نواحی قابل بهبود را شناسایی و خود را برای حضوری موفق در عرصه رقابت بین المللی آماده نمایند و آیا ابزارهای مورد استفاده فعلی از قبیل ارزیابی های سنتی می توانند پاسخگوی نیازهای متغیر و در حال توسعه سازمان باشند.

آنچه که در ادامه این کتاب آورده شده است معرفی الگویی جامع و کامل جهت پاسخگویی به این نیاز میباشد که در تمامی شرکتهای اروپائی و سایر نقاط جهان گرچه با اهداف متفاوتی مورد استفاده قرار می گیرد ولی با توجه به جامعیتی که دارد نهایتاً ضمن تعیین نقاط قوت و نواحی قابل بهبود زمینه ساز مناسبی برای حرکت های بهبود می باشد.

در خاتمه از تمام عزیزانی که در تهیه این کتاب با اینجانب همکاری داشتند به خصوص استاد ارجمند جناب آقای دکتر الله وردی تقوی تشکر می نمایم و از خداوند متعال برای ایشان موفقیت هر چه بیشتر در فعالیتهایشان آرزومندم.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
۱- بنیاد کیفیت اروپا	۲
۲- نیاز به مدل	۳
۳- مزایای پذیرش مدل	۳
۴- مفاهیم اصولی و مدل سرآمدی EFQM	۸
۵- مدل سرآمدی	۲۳
۵-۱- کلیات	۲۳
۵-۲- ساختار و محتوی مدل	۲۴
۵-۳- معیار های اصلی مدل سرآمدی	۲۵
۵-۴- ارتباطات آشکار	۵۴
۶- رادار	۶۰
۶-۱- منطق رادار	۶۰
۶-۲- ماتریس امتیازدهی رادار	۶۳
۷- فرهنگ اصطلاحات و واژگان	۶۸
۸- سایر راهنمایی ها	۷۳
۹- تشکر و قدردانی	۷۵

۱- بنیاد کیفیت اروپا

(EFQM) European foundation for Quality Management
مجموعه‌ای است غیرانتفاعی که در سال ۱۹۸۸ توسط ۱۴ شرکت پیشرو اروپایی با رسالت تبدیل شدن به محرکی نیرومند جهت توسعه پایدار در اروپا و با دیدگاهی جهانی در پشتیبانی از سازمان‌های اروپایی، در مناطقی که دارای سرآمدی می‌باشند تأسیس گردید.

EFQM مفهوم شراکت با سازمانهای ملی مشابه را در اروپا، با هدف کمک به سرآمدی پایدار در سازمانهای اروپایی ترویج میدهد و سازمانهای ملی نیز با هدف ترویج مدل سرآمدی **EFQM** با این بنیاد همکاری می‌کنند.
جهت کسب اطلاعات بیشتر در رابطه با شرکای **EFQM** میتوانید به سایت زیر مراجعه نمائید.

<http://www.efqm.org/partnership-distribution/npo-details.htm>

تعداد اعضای **EFQM** تا ژانویه ۲۰۰۲ به بیش از ۸۰۰ سازمان از اکثر کشورهای اروپایی و در اغلب زمینه‌های کاری رسید. این مجموعه همراه با اعضای شبکه سازمانهای ملی، هزاران سازمان و دهها هزار کارمند آنها را تحت پوشش قرار می‌دهد. علاوه بر این برای استقرار مدل سرآمدی **EFQM** و مدیریت حضور در فرآیند کسب جایزه کیفیت اروپایی، این مؤسسه مجموعه‌ای از خدمات را برای اعضای خود تدارک دیده است. که کتاب حاضر یکی از این خدمات میباشد