

مقدمه:



بهبود در سازمان به پرورش توانایی‌های سازمان توجه دارد. بهبود سازمان یک جریان مداوم و مستمر است و هر سازمانی حتی آن دسته که در وضعیت مطلوبی قرار دارند، جایی برای بهبود و پیشرفت دارند. فلسفه TQM نیز بر بهبود مستمر تأکید

داشته و یکی از اصول آن می‌باشد. بهبود سازمانی فرآیندی است از بهبود برنامه‌ریزی شده و علاوه بر ساختار سازمان می‌تواند نظام‌های اطلاعاتی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، ارتباطات یا فرهنگ سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. بهبود و تعالی سازمانی مستلزم تغییر بوده و بدون آن امکان پذیر نیست. نوع و شتاب تغییرات محیطی خارج سازمان در گذشته در حدی نبود که سازمان‌ها را ناگزیر از تغییر سازد و تغییرات کند و تدریجی محیط، دلیلی بر وجود سازمان‌های بسته بود. محیط پویا و متحول امروزی که در آن تغییرات محیطی اعم از تغییرات تکنولوژیکی، نیازهای مشتری، جامعه، قوانین و مقررات با شتاب بالا در حال به وقوع پیوستن است، لزوم تغییر برنامه‌ریزی شده را مطرح می‌سازد. اعمال هر گونه تغییری در سازمان، همواره با مقاومت همراه است که نوع و میزان این مقاومت به عوامل مختلفی اعم از عوامل درون سازمانی و یا نوع و شتاب تغییرات محیط خارجی سازمان، بستگی دارد. کاهش مقاومت و یا کنترل آن، باید همواره در فرآیند تغییر مد نظر قرار گیرد.

یکی از عوامل مهم ایجاد تحولات سازنده یا بهبود عملکرد، عارضه‌یابی سازمانی به منظور شناسایی مسایل و مشکلات مبتلا به سازمان‌ها و تعیین علل اصلی و ریشه‌های بروز آنها است تا راه برای طراحی و بکارگیری راهکارهای مؤثر حل مسأله و بهبود وضعیت هموار گشته، سازمان در مسیر کامیابی و تحول قرار گیرد. ارائه راهکار جهت حل مسأله، بهبود وضعیت یا برنامه‌ریزی برای توسعه و تحول، مستلزم انجام یک فرآیند کامل عارضه‌یابی سازمانی است. فرآیند عارضه‌یابی، در قلب فعالیت‌های مشاوره مدیریت قرار دارد. در جریان این فرآیند، مشاور، سازمان متقاضی را مورد بررسی قرار داده، مسایل آن را تشخیص می‌دهد، ریشه‌های بروز مسایل را کشف می‌کند و راهکارهایی جهت حل مؤثر مسأله تجویز می‌نماید. به این ترتیب مسایل و مشکلات سازمان‌ها شناسایی و حوزه‌های بهبود مشخص می‌گردند. پس از بکارگیری چنین فرآیند عارضه‌یابی است که توصیه راهکارهای مؤثر برای حل مسأله و تعیین اقدامات اجرایی برای پیاده‌سازی آنها میسر می‌گردد. باید توجه داشت فرآیند عارضه‌یابی سازمانی یک فعالیت مبتنی بر تشریک مساعی و تعامل میان کارفرما (سازمان مورد بررسی) و مشاور (عامل تغییر) است و هر دو طرف باید مشارکت فعال در

شناسایی مسایل و تعیین راهکارهای حل مسأله داشته باشند تا نتایج حاصل از اثربخشی لازم برخوردار باشد.

هدف:



هدف از اجرای این روش انجام طرح‌های عارضه‌یابی در سازمان‌ها با استفاده از رویکردی جامع و سیستماتیک است. عارضه‌یابی سازمانی به مفهوم بررسی مشروح و عمیق مسأله‌ای که سازمان با آن روبروست،

تعیین عوامل و نیروهایی که موجب پدید آمدن مسأله شده‌اند، تهیه اطلاعات لازم جهت تصمیم‌گیری برای چگونگی حل مسأله و نیز ارائه پیشنهادها و راهکارهایی جهت حل مسأله می‌باشد. وظیفه دیگر مرحله عارضه‌یابی بررسی روابط کلی بین مسأله مورد بحث و اهداف کلی و نتایج اجرایی حاصله برای سازمان مشتری و اطلاع یافتن از توان مشتری برای انجام تغییرات و حل مسأله است. فرآیند عارضه‌یابی سازمانی، حل مسأله را در بر نمی‌گیرد، لیکن برای حل مسأله راهکار پیشنهاد می‌کند.

مزایای عارضه‌یابی سازمان

- ✓ تعیین نقاط ضعف ، عارضه‌ها و فرصت‌های موجود سازمان
- ✓ شناسایی و تحلیل محیط موجود برای بررسی عملکرد سازمان
- ✓ تعریف آموزش‌ها و پروژه‌های کاربردی
- ✓ علل تأخیرات پروژه‌های سازمان
- ✓ محاسبه شاخص‌های بهره‌وری و سودآوری
- ✓ تحلیل دقیق ساختار، فرآیند اهداف و استراتژی‌های سازمان و بهبود آنها
- ✓ تعیین نقاط قوت و ضعف و اولویت‌بندی مشکلات
- ✓ میزان سهم از بازار و تحلیل رقبای داخلی و خارجی
- ✓ عارضه‌یابی منابع انسانی، ارگونومی و محیط کار

نتیجه گیری:

با انجام عارضه‌یابی، اطلاعات کلی سازمان از راههای مختلف جمع‌آوری و سپس محاسبات لازم برای محاسبه شاخص‌های بهره‌وری و سودآوری سازمان صورت می‌گیرد. سپس ارتباط اطلاعات با یکدیگر و وضعیت شاخصهای مختلف مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و جایگاه سازمان در محیط بیرونی نیز مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرد. به این ترتیب مسایل و مشکلات سازمان‌ها شناسایی و حوزه‌های بهبود مشخص می‌گردند. در پی انجام پروژه‌های بهبود سازمان به سمت تبدیل شدن به سازمان متعالی، که کیفیت خروجی‌های آن مورد رضایت مشتریان، مصرف‌کنندگان، کارکنان، سهامداران، تامین‌کنندگان و جامعه قرار داشته باشد، پیش می‌رود.

خانه کیفیت کرمان ارائه‌دهنده خدمات طراحی، مشاوره و پیاده‌سازی استانداردها، سیستم‌های مدیریت و تکنیک‌های کیفیت و عارضه‌یابی واحدهای صنعتی



Web: www.khq.ir

Email: khqp.ir@gmail.com

دفتر مرکزی: کرمان، خیابان شهید بهشتی، کوچه شماره ۳، پلاک ۷
شعبه شماره یک: شهرک صنعتی ۲ (خضراء)، مرکز خدمات فناوری

کسب و کار کرمان، واحد ۱۰۸

تلفن: ۰۳۴-۳۲۴۴۴۵۵۱ تلفکس: ۰۳۴-۳۲۴۳۸۶۳۸-۳۲۴۶۰۸۰۴