

ഗുണമേന്മാ സംവിധാനം  
സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ



കേരള ഇൻസ്റ്റിറ്റ്യൂട്ട് ഓഫ് ലോക്കൽ  
അഡ്മിനിസ്ട്രേഷൻ (കില)

മുളംകുന്നത്തുകാവ് പി.ഒ., തൃശ്ശൂർ 680 581

ഫോൺ: 0487 2207000

ഫാക്സ്: 0487 2201062

ഇമെയിൽ: [info@kila.ac.in](mailto:info@kila.ac.in)

ഗുണമേന്മ സംവിധാനം  
സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ

**QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN  
GOVERNMENT INSTITUTIONS**

**ചീഫ് എഡിറ്റർ**  
ഡോ. ജോയ് ഇളമൺ

**Chief Editor**  
Dr. Joy Elamon

**എഡിറ്റർമാർ**  
ശ്രീ. മാത്യു ആൻഡ്രൂസ്  
ഡോ. അനൂപ നാരായണൻ

**Editors**  
Mr. Mathew Andrews  
Dr. Anoop Narayanan

**തയ്യാറാക്കിയത്**  
ശ്രീ. അനു രാജ് ആർ.സി.  
ശ്രീ. ഇഴശ്വരൻ നമ്പൂതിരി എ.കെ.  
ശ്രീ. താജുദ്ദീൻ എം.  
ഡോ. അനൂപ നാരായണൻ  
ശ്രീമതി ശ്രീരിഷ കെ.  
ശ്രീ. മുസ്താഫിർ പി.  
ശ്രീമതി ബീതു ബാലകൃഷ്ണൻ  
കുമാരി ശരണ്യ കെ.എം  
ശ്രീ. റാഷിദ് എ.എം.  
ശ്രീ. വിബീൻ കെ.വി.  
ശ്രീ. എം. കണ്ണൻ നായർ

**Prepared by**  
Mr. Anu Raj R.C.  
Mr. Easwaran Namboothiri A.K.  
Mr. Thajudheen M.  
Dr. Anoop Narayanan  
Mrs. Sreerisha K.  
Mr. Musthaffir P.  
Mrs. Beethu Balakrishnan  
Ms. Saranya K.M.  
Mr. Rashid A.M.  
Mr. Vibeek K.V.  
Mr. M. Kannan Nair

**എഡിറ്റിംഗ് സഹായം**  
ശ്രീ. വിനീത് കെ.

**Editing Assistance**  
Mr. Vineeth K.

**കവർ**  
ശ്രീമതി ഗായത്രി ജി. നായർ

**Cover**  
Mrs. Gayathri G. Nair

ആഗസ്ത് 2020

August 2020

പ്രസാധനം

Published by



**കേരള ഇൻസ്റ്റിറ്റ്യൂട്ട് ഓഫ്  
ലോക്കൽ അഡ്മിനിസ്ട്രേഷൻ**  
മുളങ്കുന്നത്തുകാവ്, തൃശൂർ 680 581  
ഫോൺ (ഓഫീസ്): 0487-2207000  
(ഡയറക്ടർ): 0487-2201312  
ഇ-മെയിൽ: director@kila.ac.in  
info@kila.ac.in  
വെബ്സൈറ്റ്: www.kila.ac.in

**Kerala Institute of  
Local Administration**  
Mulamkunnathukavu, Thrissur 680 581  
Phone (Office): 0487-2207000  
(Director): 0487-2201312  
e-mail: director@kila.ac.in  
info@kila.ac.in  
website: www.kila.ac.in

## ഉള്ളടക്കം

അവതാരിക		5
ആമുഖം		7
അദ്ധ്യായം 1	ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: ആമുഖം	9
അദ്ധ്യായം 2	ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: എങ്ങനെ?	20
അദ്ധ്യായം 3	ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: സുസ്ഥിരത	58
അദ്ധ്യായം 4	തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: നാൾവഴികൾ	69
അനുബന്ധം 1	ഗുണമേന്മയുടെ ചരിത്രം	75
അനുബന്ധം 2	ഐഎസ്ഒ രേഖകളുടെ മാതൃകകൾ	80
അനുബന്ധം 3	ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ സർക്കാർ ഉത്തരവുകൾ	81
അനുബന്ധം 4	ഗുണമേന്മ രേഖകളുടെ ഫോർമാറ്റുകൾ	82





## അവതാരിക

**കേരളം** ലോകത്തിന് സംഭാവന നൽകിയ മഹത്തായ മാതൃകയാണ് 1996ൽ ആരംഭിച്ച ജനകീയാസൂത്രണ അധികാര വികേന്ദ്രീകരണ പ്രവർത്തനം. 2017ൽ ആരംഭിച്ച രണ്ടാംഘട്ട ജനകീയാസൂത്രണവും നവകേരള കർമ്മപദ്ധതിയും വിവിധ ദൗത്യങ്ങളും ഒരു നവകേരളത്തെ സൃഷ്ടിച്ചു മുന്നേറുന്നു. ഇതോടൊപ്പം, ഗുണമേന്മയുള്ള സേവനങ്ങൾ സമയബന്ധിതമായി ജനങ്ങൾക്ക് നൽകാൻ എല്ലാ സർക്കാർ സംവിധാനങ്ങളും പ്രതിജ്ഞാബദ്ധമാണ്. ഇതിനായി സ്ഥാപനങ്ങളിൽ കൃത്യമായ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂന്നിയാണ് കേരളത്തിലെ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും കിലയുടെ സാങ്കേതിക സഹായത്തോടെ ISO 9001:2015 അംഗീകാരമെന്ന മഹത്തായ ലക്ഷ്യം കൈവരിച്ചത്. ഒരുപക്ഷേ രാജ്യത്ത് ആദ്യമായാണ് ഒരു സംസ്ഥാനത്തെ എല്ലാ ഗ്രാമ പഞ്ചായത്തുകളും ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനുള്ള അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരമായ ISO 9001 നേടുന്നത്. ഇതുവഴി സ്ഥാപനങ്ങളിൽ സേവന ഗുണമേന്മ, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്, റെക്കോർഡ് സംവിധാനം, ഓഫീസ് അന്തരീക്ഷം എന്നിവയിൽ പ്രകടവും ഗുണപരവുമായ മാറ്റങ്ങളാണ് സൃഷ്ടിക്കാൻ കഴിഞ്ഞത്.

ഈ മാതൃക, സംസ്ഥാനത്തെ എല്ലാ സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിലേക്കും വ്യാപിപ്പിക്കുന്നതിലൂടെ ജനസൗഹൃദവും കാര്യക്ഷമവുമായ ഒരു സിവിൽ സർവീസ് സംവിധാനത്തെ സൃഷ്ടിച്ച് ജനങ്ങൾക്ക് സമയബന്ധിതവും ഗുണമേന്മയുള്ളതുമായ സേവനം സ്ഥിരമായി നൽകാൻ സാധിക്കും. സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കിക്കൊണ്ട് ഐഎസ്ഒ 9001 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടുന്നതിന് ആവശ്യമായ അറിവ് ഏറ്റവും ഉളിതമായ ഭാഷയിൽ പകർന്നു നൽകുകയെന്ന ഉദ്ദേശ്യത്തിലാണ് കില ഈ പുസ്തകം രൂപകൽപന ചെയ്തിരിക്കുന്നത്. ഈ മേഖലയിൽ വിദഗ്ദ്ധ പരിശീലനം ലഭിക്കുകയും, കഴിഞ്ഞ രണ്ടു വർഷമായി തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഗുണമേന്മ സംവിധാനമൊരുക്കാൻ കൺസൾട്ടൻസി സേവനം നൽകുകയും ചെയ്യുന്ന ഐഎസ്ഒ പ്രൊജക്ട് ജില്ലാ കോർഡിനേറ്റർമാരാണ് ഈ പുസ്തകം തയ്യാറാക്കിയിരിക്കുന്നത്. സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ഗുണമേന്മ സംവിധാനം സജ്ജമാക്കാൻ സഹായകരമാകുന്ന ഈ പുസ്തകത്തിന്റെ പിന്നിൽ പ്രവർത്തിച്ച എല്ലാവർക്കും എന്റെ അഭിനന്ദനം അറിയിക്കുന്നു.

**ഡോ. ജോയ് ഇളമൺ**  
ഡയറക്ടർ ജനറൽ, കില



## ആമുഖം

**മികച്ചതും** ഗുണമേന്മയുള്ളതുമായ സേവനങ്ങൾ സമയബന്ധിതമായി ജനങ്ങൾക്കു നൽകി അവരുടെ സംരംഭത്തിൽ ഉൾപ്പെടുത്തുകയെന്നത് സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഉത്തരവാദിത്തമാണ്. ഇതിനായി സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം ഒരുക്കേണ്ടതുണ്ട്. അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരമായ ഐഎസ്ഒ 9001 അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തിയിരിക്കുന്ന ഗുണമേന്മ സംവിധാനമെന്ന ആശയത്തെക്കുറിച്ച് അവബോധം സൃഷ്ടിക്കുന്നത് സേവന ഗുണനിലവാരം മെച്ചപ്പെടുത്തുകയും, ഗുണമേന്മ സംസ്കാരം സ്ഥാപനങ്ങളിൽ സൃഷ്ടിക്കുവാൻ സഹായിക്കുകയും ചെയ്യും.

കഴിഞ്ഞ രണ്ടു വർഷക്കാലമായി കില ആയിരത്തിലേറെ തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും, നൂറിലേറെ ഘടക സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും, ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കി ഐഎസ്ഒ 9001 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടാൻ കൺസൾട്ടൻസി സേവനം നൽകിയിട്ടുണ്ട്. ഇത് കൂടാതെ പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ ഓഫീസും, അഞ്ച് ജില്ലാ ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ ഓഫീസുകളും കിലയുടെ നേതൃത്വത്തിൽ ഐഎസ്ഒ 9001 നേടിയിട്ടുണ്ട്. ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ ആശയങ്ങൾ പ്രയോഗിക്കുന്നതിൽ കൊണ്ടുവരുന്നോടുകൂടി വെല്ലുവിളികളും അതിനെ തരണം ചെയ്യാനുള്ള മാർഗങ്ങളും ഈ കാലത്തിനുള്ളിൽ സ്വായത്തമാക്കാൻ കിലയ്ക്കു സാധിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഇതിൽനിന്നും ലഭിച്ച അനുഭവപാഠങ്ങളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി, ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ച് അവബോധം സൃഷ്ടിക്കുകയും അത് നടപ്പിലാക്കുന്നതിന് സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളെ സജ്ജമാക്കുകയും ചെയ്യുക എന്ന ഉദ്ദേശ്യത്തോടെയാണ് കില ഈ പുസ്തകം രൂപകൽപന ചെയ്തിരിക്കുന്നത്.

ഗുണമേന്മ സംവിധാനവുമായി ബന്ധപ്പെടുത്തി നാല് അദ്ധ്യായങ്ങളാണ് പുസ്തകത്തിലുള്ളത്. അദ്ധ്യായം ഒന്ന് ഗുണമേന്മ സംവിധാനങ്ങളുടെ ചരിത്രമറിയാനും, ഇന്ത്യയിലെ ഗുണമേന്മ സ്ഥാപനങ്ങളെ പരിചയപ്പെടാനും, അന്താരാഷ്ട്ര സ്ഥാപനമായ ഐഎസ്ഒ എന്താണെന്ന് മനസ്സിലാക്കാനും സഹായിക്കുന്നു. അദ്ധ്യായം രണ്ടിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ പ്രധാന തത്വങ്ങളെ പരിചയപ്പെടുത്തി, അതിനെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തിയുള്ള ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങൾ വിശദീകരിച്ചിരിക്കുന്നു. ഓരോ തത്വത്തെയും അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി എങ്ങനെ ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം ഒരുക്കാമെന്നതിനു സഹായകരമാവും ഈ അദ്ധ്യായം.

പഞ്ചായത്തു വകുപ്പിൽ നടപ്പിലാക്കിയ മാതൃകയെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി, സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം എങ്ങനെ നിലനിർത്തണമെന്നും, കാലാനുസൃതമായി എങ്ങനെ മെച്ചപ്പെടുത്തണമെന്നും അദ്ധ്യായം മൂന്നിൽ വിശദീകരിക്കുന്നു. ഗുണമേന്മ സംവിധാനം ഒരുക്കി ഐഎസ്ഒ 9001 അംഗീകാരമെന്ന മാതൃകാപരമായ പ്രവർത്തനം കാഴ്ചവച്ച തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ നാൾവഴികൾ അദ്ധ്യായം നാലിൽ വിശദമായി പ്രതിപാദിക്കുന്നു. ഈ അദ്ധ്യായങ്ങളിലൂടെ കടന്നുപോകുന്ന വായനക്കാരന് തന്റെ സ്ഥാപനത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം ഒരുക്കുന്നതിനുള്ള പ്രാപ്തി കൈവരിക്കാൻ സാധിക്കുമെന്നാണ് കില പ്രത്യാശിക്കുന്നത്.

ഗുണമേന്മ സംവിധാനവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് അധികവായനയ്ക്ക് ആവശ്യമായ വെബ് പേജുകൾ, സ്ഥാപനത്തിൽ ഉപയോഗിക്കാൻ ആവശ്യമായ മാതൃകാരേഖകൾ എന്നിവ ക്യു.ആർ.കോഡ് രൂപത്തിൽ

പുസ്തകത്തിൽ നൽകിയിട്ടുണ്ട്. ഇവ വായനക്കാരന് ആവശ്യാനുസരണം സ്കാൻ ചെയ്തു വായിക്കാവുന്നതാണ്.

പൊതുസ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കി അന്താരാഷ്ട്ര നിലവാരത്തിലുള്ള സേവനങ്ങൾ നൽകുന്നതിനും, ഐഎസ്ഒ 9001 അംഗീകാരം കരസ്ഥമാക്കാനും ഈ പുസ്തകം പ്രേരണയാകുമെന്ന് പ്രതീക്ഷിക്കുന്നു.

**മാത്യു ആൻഡ്രൂസ്**

എഡിറ്റർ &  
അസിസ്റ്റന്റ് ഡയറക്ടർ, കില

**ഡോ. അനൂപ നാരായണൻ**

എഡിറ്റർ &  
ഐഎസ്ഒ കോർഡിനേറ്റർ, കില

## അദ്ധ്യായം 1

### ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: ആമുഖം

ഗുണമേന്മ സംവിധാനങ്ങളുടെ ചരിത്രമറിയാനും ഇന്ത്യയിലെ ഗുണമേന്മ സ്ഥാപനങ്ങളെ പരിചയപ്പെടാനും അന്താരാഷ്ട്ര സ്ഥാപനമായ ഐ.എസ്.ഒ.യെ കുറിച്ച് അവബോധം സൃഷ്ടിക്കാനും ഈ അദ്ധ്യായം സഹായിക്കും.

- 1.1 ആമുഖം
- 1.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: ചരിത്രം
- 1.3 ഇന്ത്യയിലെ ഗുണമേന്മ സ്ഥാപനങ്ങൾ
- 1.4 ഐഎസ്ഒ

#### 1.1 ആമുഖം

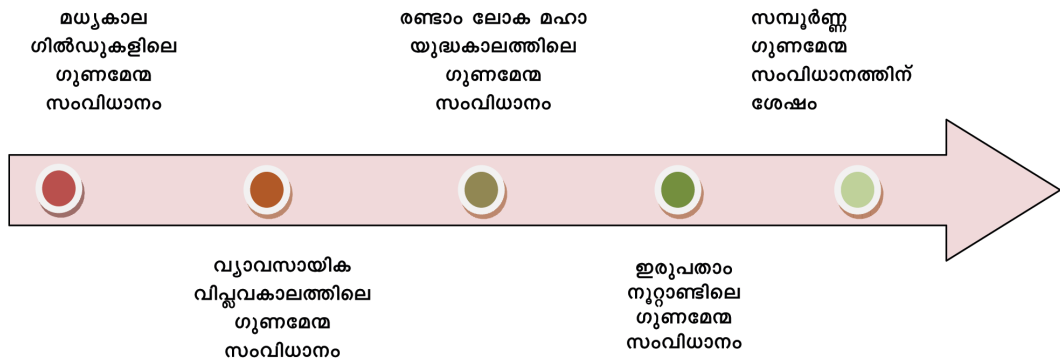
വികസിച്ചുകൊണ്ടിരിക്കുന്നതും മത്സരാധിഷ്ഠിതവുമായ ആഗോള വിപണിയിൽ സ്ഥാപനങ്ങൾ നിലനിൽക്കുവാനുള്ള ഏറ്റവും നിർണായകമായ ഘടകമാണ് ഗുണനിലവാരം. ഉപഭോക്താക്കൾ ആവശ്യപ്പെടുന്ന ഗുണനിലവാരമുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും നൽകിയാൽ മാത്രമേ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് നിലനിൽപ്പും വളർച്ചയും ഉണ്ടാകുകയുള്ളൂ. സേവന ഗുണനിലവാരത്തിൽ സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾക്കു മറ്റു മേഖലകളെക്കാൾ കുറവ് വരുത്തി പ്രവർത്തിക്കുവാൻ സാധിക്കില്ല. യഥാർത്ഥത്തിൽ ഓരോ സർക്കാർ സ്ഥാപനവും മറ്റു മേഖലകൾക്ക് മാതൃകയായിരിക്കണം. സേവനങ്ങൾ ഗുണമേന്മയോടെ സമയബന്ധിതമായി ലഭ്യമാക്കുക എന്നതാണ് ഓരോ സർക്കാർ സ്ഥാപനത്തിന്റെയും പ്രവർത്തന ലക്ഷ്യം. ഇതിനായി സ്ഥാപനങ്ങളിൽ കാര്യക്ഷമമായ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം ഒരുക്കേണ്ടതുണ്ട്.

#### 1.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം - ചരിത്രം

സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഗുണനിലവാരം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനുള്ള ആശയങ്ങൾക്ക് ആയിരക്കണക്കിന് വർഷങ്ങളുടെ പഴക്കമുണ്ട് (ജൂറാൻ, 1995). ചരിത്രത്തിലെ വിവിധ കാലഘട്ടങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പ് വരുത്തുവാനുള്ള വ്യത്യസ്തമായ സംവിധാനങ്ങൾ (Quality Management) അവലംബിച്ചിട്ടുണ്ട് (ASQ, 2018). പ്രധാന ഘട്ടങ്ങൾ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.



- മധ്യകാല ഗിൽഡുകളിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in Medieval Guilds)
- വ്യവസായിക വിപ്ലവകാലത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in the Industrial Revolution)
- രണ്ടാം ലോകമഹായുദ്ധകാലത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in WWII)
- ഇരുപതാം നൂറ്റാണ്ടിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in the 20th Century)
- സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Total Quality Management)
- സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന് ശേഷം (Beyond Total Quality Management)



ചിത്രം 1: ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലെ നാഴികക്കല്ലുകൾ

ഗുണമേന്മയുടെ ചരിത്രം കൂടുതൽ മനസിലാക്കുവാൻ അനുബന്ധം 1 വായിക്കാം. ഇരുപത്തിയൊന്നാം നൂറ്റാണ്ടിന്റെ ആരംഭത്തോടെ അന്താരാഷ്ട്രതലത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനങ്ങൾ പക്ഷത പ്രാപിച്ചു. ഗുണഭോക്താക്കളുടെ സംതൃപ്തിയിൽ ഊന്നിക്കൊണ്ട് ഇതിനകം തന്നെ വ്യത്യസ്ത മേഖലകൾക്കായി ഐഎസ്ഒ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ രൂപീകരിച്ചിട്ടുണ്ട്. രാഷ്ട്ര-അന്താരാഷ്ട്രതലത്തിൽ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പുവരുത്തുവാനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനങ്ങൾ നിലവിൽ കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നുണ്ട്. ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മയെന്നതിൽ ഒതുങ്ങാതെ സേവനം, ആരോഗ്യ സംരക്ഷണം, വിദ്യാഭ്യാസം, സർക്കാർ തുടങ്ങിയ മേഖലകളിലേക്കും ഗുണമേന്മ സംവിധാനമെന്ന ആശയം പ്രചരിച്ചു തുടങ്ങി.

### 1.3 ഇന്ത്യയിലെ ഗുണമേന്മ സ്ഥാപനങ്ങൾ

ഉദാരവൽക്കരണത്തിനുശേഷം ഇന്ത്യൻ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെയും സേവനങ്ങളുടെയും സ്വീകാര്യത വിദേശ വിപണികളിൽ ഉയർത്തുവാൻ രാഷ്ട്രതലത്തിൽ ഗുണമേന്മയ്ക്കുള്ള സ്ഥാപനസംവിധാനം ആവശ്യമായിരുന്നു. ഗുണമേന്മയുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും ആഗോള വിപണിയിൽ എത്തിക്കുകയെന്നത് ഇന്ത്യയുടെ വളർച്ചയ്ക്ക് വളരെ അത്യാവശ്യവുമായിരുന്നു. ഇതു ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനായി ഇന്ത്യയിൽ രൂപീകരിച്ച രണ്ടു പ്രധാന ഗുണമേന്മ സ്ഥാപനങ്ങളാണ്:

- ബ്യൂറോ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡ്സ് (BIS)
- ക്വാളിറ്റി കൗൺസിൽ ഓഫ് ഇന്ത്യ (QCI)

#### 1.3.1 ബി.ഐ.എസ് (ബ്യൂറോ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡ്സ്)



ബ്രിട്ടീഷ് ഭരണത്തിന്റെ അവസാന കാലഘട്ടങ്ങളിൽ ഇന്ത്യൻ വ്യവസായ മേഖല കെട്ടിപ്പുറപ്പെടുകയെന്നത് വലിയ വെല്ലുവിളിയായിരുന്നു. ദേശീയ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ രൂപീകരിക്കുന്നതിന് വേണ്ടി Institute of Engineers India സമർപ്പിച്ച കരട് രേഖയെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി Department of Industries and Supplies 1946 ൽ Indian Standards Institution രൂപീകരിക്കുവാൻ ഉത്തരവിറക്കി. ആദ്യഘട്ടത്തിൽ നിലവാര നിർണയ പ്രക്രിയയിൽ മാത്രം ഊന്നൽ നൽകിയ ഈ

സ്ഥാപനം, ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് മികച്ച ഗുണനിലവാരമുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ലഭ്യമാക്കുവാൻ Certification Marks Scheme ആരംഭിച്ചു. ഈ സ്കീം പ്രകാരം ദേശീയ സ്റ്റാൻഡേർഡ് പാലിച്ചുകൊണ്ട് പ്രവർത്തിക്കുന്ന നിർമ്മാണ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് അവരുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ ISI മുദ്ര ഉപയോഗിക്കുന്നതിനുള്ള ലൈസൻസ് നൽകി. ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡ് ഇൻസ്റ്റിറ്റ്യൂഷൻ (സർട്ടിഫിക്കേഷൻ മാർക്ക്) ആക്ട്, 1952 പ്രകാരമാണ് ഉൽപ്പന്ന സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നടത്തിവന്നത്. പക്ഷെ, മാനദണ്ഡങ്ങളുടെ രൂപീകരണവും മറ്റ് അനുബന്ധ ജോലികളും നിയമപ്രകാരമായിരുന്നില്ല. ഈ പരിമിതി മിറകടക്കുവാൻ 1986 നവംബർ 26 ന് പാർലമെന്റ് നിയമം പാസ്സാക്കുകയും, തുടർന്ന് 1987 ഏപ്രിൽ 1 ന് ബി.ഐ.എസ് നിലവിൽ വരികയും ചെയ്തു. ഐ.എസ്.ഐ.യുടെ ജീവനക്കാർ, ആസ്തികൾ, ബാധ്യതകൾ, പ്രവർത്തനങ്ങൾ എന്നിവ ഏറ്റെടുത്തുകൊണ്ട് ബി.ഐ.എസ് പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ചു.

1986 ലെ ബ്യൂറോ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡ്സ് നിയമപ്രകാരം ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ കൂടുതൽ അധികാരങ്ങളും പരിധിയും ബി.ഐ.എസിനു ലഭിച്ചു.



- രൂപീകരണം: 23 ഡിസംബർ 1986
- ആസ്ഥാനം: മനക് ഭവൻ, ന്യൂ ഡൽഹി
- റീജിണൽ ഓഫീസുകൾ: കൊൽക്കത്ത (കിഴക്കൻ), ചെന്നൈ (ദക്ഷിണ), മുംബൈ (പടിഞ്ഞാറൻ), ചണ്ഡീഗഡ് (വടക്കൻ), ഡൽഹി (സെൻട്രൽ)
- വെബ്സൈറ്റ്: [bis.gov.in](http://bis.gov.in)



### ബി.ഐ.എസ്.: പ്രധാന പ്രവർത്തനങ്ങൾ

ഇന്ത്യയുടെ ദേശീയ സ്റ്റാൻഡേർഡ് ബോഡിയായ ബി.ഐ.എസ്.ന്റെ പ്രധാന പ്രവർത്തനങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

- സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ രൂപീകരിക്കുക
- ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ പദ്ധതി
- നിർബന്ധിത രജിസ്ട്രേഷൻ പദ്ധതി
- വിദേശ നിർമ്മാതാക്കളുടെ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ പദ്ധതി
- ഹാൾമാർക്കിംഗ് പദ്ധതി
- ലബോറട്ടറി സേവനങ്ങൾ
- ലബോറട്ടറി അംഗീകരിക്കുന്ന പദ്ധതി
- ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡുകളുടെ വിൽപ്പന
- ഉപഭോക്തൃ വ്യവഹാര പ്രവർത്തനങ്ങൾ
- രാഷ്ട്ര, അന്താരാഷ്ട്ര തലങ്ങളിലെ പരിശീലനങ്ങൾ
- ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ വിവര സേവനങ്ങൾ

### എന്താണ് സ്റ്റാൻഡേർഡ്?

ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ, സേവനങ്ങൾ, സംവിധാനങ്ങൾ എന്നിവയുടെ ഗുണമേന്മ, സുരക്ഷ, കാര്യക്ഷമത ഉറപ്പുവരുത്തുവാനുള്ള ആഗോള നിലവാരമാണ് സ്റ്റാൻഡേർഡ്. ആഗോളതലത്തിൽ ഗുണനിലവാരം ഉറപ്പുവരുത്തി അന്താരാഷ്ട്ര വ്യാപാരം (International Trade) സുഗമമാക്കാൻ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾക്ക് സാധിക്കും. ഉദാ: BIS ഹാൾമാർക്ക്.



1.3.2 ക്യൂ.സി.ഐ (ക്വാളിറ്റി കൗൺസിൽ ഓഫ് ഇന്ത്യ)





ഇൻഡസ്ട്രിയൽ പോളിസി ആൻഡ് പ്രമോഷൻ വകുപ്പിന്റെ (Industrial Policy and Promotion Department) സ്വയംഭരണസ്ഥാപനമാണ് ഇന്ത്യയിലെ അക്രഡിറ്റേഷൻ അതോറിറ്റിയായ ക്യൂ.സി.ഐ (ക്വാളിറ്റി കൗൺസിൽ ഓഫ് ഇന്ത്യ). ക്യൂ.സി.ഐ.യിൽ കോൺഫെഡറേഷൻ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ ഇൻഡസ്ട്രി (Confederation of Indian Industry CII), ഫെഡറേഷൻ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ ചേമ്പേഴ്സ് ഓഫ് കൊമേഴ്സ് ആൻഡ് ഇൻഡസ്ട്രി (Federation of Indian Chambers of Commerce and Industry FICCI), അസോസിയേറ്റഡ് ചേമ്പേഴ്സ് ഓഫ് കൊമേഴ്സ് ആൻഡ് ഇൻഡസ്ട്രി (Associated Chambers of Commerce and Industry ASSOCHAM) എന്നിവർ പ്രതിനിധീകരിക്കുന്നു. ദേശീയനിലവാരപ്രചാരണം നിരീക്ഷിക്കുന്നതിനും നിയന്ത്രിക്കുന്നതിനുമായി ദേശീയ അക്രഡിറ്റേഷൻ ഘടന സ്ഥാപിക്കുകയും പ്രവർത്തിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുകയെന്നുള്ളതാണ് ക്യൂ.സി.ഐയുടെ പ്രധാന ഉദ്ദേശ്യം. സർക്കാർ, ഉന്നതതല വ്യവസായ അസോസിയേഷനുകൾ (Apex Level Industry Associations), ഗുണമേന്മയ്ക്കുള്ള വിദഗ്ധ സംഘടനകൾ (Quality Professional Bodies), നിർമ്മാണ മേഖല അസോസിയേഷനുകൾ (Manufacturing Sector Associations), സേവന മേഖല അസോസിയേഷനുകൾ (Service Sector Associations), ഉപഭോക്തൃ സ്ഥാപനങ്ങൾ എന്നിവയെ പ്രതിനിധീകരിക്കുന്ന 38 അംഗങ്ങൾ ഉൾപ്പെടുന്ന കൗൺസിലാണ് എല്ലാ നയപരമായ തീരുമാനങ്ങളും കൈക്കൊള്ളുന്നത്. അഞ്ചു ബോർഡുകളിലൂടെയാണ് ക്യൂ.സി.ഐ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടപ്പിലാക്കുന്നത്. അഞ്ചു ബോർഡുകളും അതിന്റെ ചുമതലകളും പട്ടിക 1.1 ൽ കൊടുത്തിരിക്കുന്നു




1. നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ബോഡീസ് (National Accreditation Board for Certification Bodies (NABCB))
2. നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ എഡ്യൂക്കേഷൻ ആന്റ് ട്രെയിനിംഗ് (National Accreditation Board for Education and Training (NABET))
3. നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ ഹോസ്പിറ്റൽസ് ഹെൽത്ത് കെയർ പ്രൊവൈഡേഴ്സ് (National Accreditation Board for Hospitals Healthcare Providers (NABH))



4. നാഷണൽ ബോർഡ് ഫോർ ക്വാളിറ്റി പ്രമോഷൻ (National Board for Quality Promotion (NBQP))
5. നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ ടെസ്റ്റിംഗ് ആൻഡ് കാലിബ്രേഷൻ ലബോറട്ടറീസ് (National Accreditation Board for Testing and Calibration Laboratories (NABL))

**പട്ടിക 1.1 ക്യൂ.സി.ഐ.യുടെ അഞ്ചു ബോർഡുകളും അതിന്റെ ചുമതലകളും**

ബോർഡ്	ചുമതല
<p>നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ബോഡീസ് (National Accreditation Board for Certification Bodies (NABCB))</p>	<p>സർട്ടിഫിക്കേഷനും പരിശോധനകളും നടത്തുന്ന സ്ഥാപനങ്ങളുടെ അക്രഡിറ്റേഷൻ</p>  <p><a href="https://nabcb.qci.org.in/">https://nabcb.qci.org.in/</a></p>
<p>നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ എഡ്യൂക്കേഷൻ ആന്റ് ട്രെയിനിംഗ് (National Accreditation Board for Education and Training (NABET))</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● സ്കൂളുകൾക്കുള്ള അക്രഡിറ്റേഷൻ</li> <li>● പരിശീലന കോഴ്സ് ദാതാക്കളുടെ വൊക്കേഷണൽ ട്രെയിനിംഗ് കോഴ്സുകളുടെയും അക്രഡിറ്റേഷൻ</li> <li>● കൺസൾട്ടന്റുകളുടെയും കൺസൾട്ടന്റ് ബോഡികളുടെയും അക്രഡിറ്റേഷൻ</li> <li>● പേഴ്സണൽ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ബോഡികളുടെ അക്രഡിറ്റേഷൻ</li> </ul>  <p><a href="https://nabet.qci.org.in/">https://nabet.qci.org.in/</a></p>

<p>നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ ഹോസ്പിറ്റൽസ് ഹെൽത്ത് കെയർ പ്രൊവൈഡേഴ്സ് National Accreditation Board for Hospitals Healthcare Providers (NABH)</p>	<p>ആരോഗ്യ സംരക്ഷണ സൗകര്യങ്ങളുടെ അക്രഡിറ്റേഷൻ</p>  <p><a href="https://nabh.co/">https://nabh.co/</a></p>
<p>നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ ടെസ്റ്റിംഗ് ആൻഡ് കാലിബ്രേഷൻ ലബോറട്ടറീസ് National Accreditation Board for Testing and Calibration Laboratories (NABL).</p>	<p>മെഡിക്കൽ ടെസ്റ്റിംഗിനു കാലിബ്രേഷൻ ലബോറട്ടറികൾക്കുള്ള അക്രഡിറ്റേഷൻ.</p>  <p><a href="https://nabl-india.org/">https://nabl-india.org/</a></p>
<p>നാഷണൽ ബോർഡ് ഫോർ ക്വാളിറ്റി പ്രമോഷൻ (എൻ.ബി.ക്യു.പി) National Board for Quality Promotion (NBQP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ഗുണനിലവാര മാനേജ്മെന്റ് മാനദണ്ഡങ്ങളുടെയും, സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ ഗുണനിലവാര ഉപകരണങ്ങളുടെയും പ്രയോഗം പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുക</li> <li>• ഗുണനിലവാരം ആവശ്യപ്പെടാൻ ഉപഭോക്താക്കളെ പ്രാപ്തരാക്കുക</li> </ul>  <p><a href="http://nbqp.qci.org.in/">http://nbqp.qci.org.in/</a></p>



### 1.4 ഐഎസ്ഒ (ഇന്റർനാഷണൽ ഓർഗനൈസേഷൻ ഫോർ സ്റ്റാൻഡേർഡൈസേഷൻ)




ആഗോള തലത്തിൽ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പുവരുത്തുവാനുള്ള ഒരു സ്വതന്ത്ര അന്താരാഷ്ട്ര സ്ഥാപനമാണ് ഐഎസ്ഒ. 1947 ൽ ഇരുപത്തഞ്ചു രാജ്യങ്ങൾ ചേർന്ന് രൂപീകൃതമായ ഈ സ്ഥാപനത്തിൽ നിലവിൽ 165 രാജ്യങ്ങൾ അംഗങ്ങളാണ്. അതത് രാജ്യങ്ങളിലെ ഗുണമേന്മ സ്ഥാപനങ്ങളാണ് (ഉദാ: ബി.ഐ.എസ്) ഐഎസ്ഒ.യിൽ പ്രതിനിധീകരിക്കുന്നത്.

**ISO: പേരിന്റെ പൊരുൾ**

തുല്യം (EQUAL) എന്നർത്ഥം വരുന്ന ഗ്രീക്ക് വാക്കായ ഐസോസ് (ISOS) ൽ നിന്നുമാണ് ISO എന്ന വാക്ക് ഉത്ഭവിച്ചത്. വിവിധ ഭാഷകളിൽ ഇന്റർനാഷണൽ ഓർഗനൈസേഷൻ ഫോർ സ്റ്റാൻഡേർഡൈസേഷൻ വ്യത്യസ്തമായ ചുരുക്കെഴുത്ത് വരുന്നതു കൊണ്ടാണ് സ്ഥാപകർ ഇതിനെ ഐഎസ്ഒ എന്ന് വിളിക്കുവാൻ തീരുമാനിച്ചത്. (ഇംഗ്ലീഷിൽ IOS, ഫ്രഞ്ച് ഭാഷയിൽ OIN, Organisation internationale de normalisation)

വിവിധ മേഖലകളുടെ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പുവരുത്തുവാൻ ഗുണമേന്മ മാനദണ്ഡങ്ങൾ (സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ) രൂപീകരിക്കുകയെന്നുള്ളതാണ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രധാന ചുമതല. ഐഎസ്ഒയെ കുറിച്ചും സ്റ്റാൻഡേർഡുകളെ കുറിച്ചും പരിശീലനം നൽകുക, സുരക്ഷിതവും വിശ്വസനീയവും മികച്ച നിലവാരമുള്ളതുമായ ഉൽപ്പന്നങ്ങളും സേവനങ്ങളും സൃഷ്ടിക്കുന്നതിന്, മാനദണ്ഡങ്ങളെക്കുറിച്ച് അവലോകനവും ഗവേഷണങ്ങളും നടത്തുക എന്നിവയാണ് മറ്റ് ചുമതലകൾ.

- രൂപീകരണം: 1947 ഫെബ്രുവരി 23
  - ആസ്ഥാനം: ജനീവ, സ്വിറ്റ്സർലാൻഡ്
  - അംഗങ്ങൾ: 165 രാജ്യങ്ങൾ
  - ഔദ്യോഗിക ഭാഷകൾ: ഇംഗ്ലീഷ്, ഫ്രഞ്ച്, റഷ്യൻ
- 
  - വെബ്സൈറ്റ്: [www.iso.org](http://www.iso.org)

**1.4.1 ഐഎസ്ഒയുടെ പ്രമുഖ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ**

വിവിധ മേഖലകളിലായി ഐഎസ്ഒ ഇതുവരെ 23,377 സ്റ്റാൻഡേർഡുകളും അനുബന്ധ രേഖകളും രൂപീകരിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഐഎസ്ഒ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ രൂപീകരിക്കുന്നത് പ്രസ്തുത മേഖലയിലെ വിദഗ്ധരുടെ അഭിപ്രായസമന്വയ പ്രക്രിയയിലൂടെയാണ്. പ്രമുഖ ഐഎസ്ഒയുടെ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ താഴെ പട്ടിക 1.2 ൽ നൽകിയിരിക്കുന്നു.

**പട്ടിക 1.2 പ്രമുഖ ഐഎസ്ഒ സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ**

സ്റ്റാൻഡേർഡ്	സംവിധാനം
ISO 9000	ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management)
ISO 22000	ഭക്ഷ്യസുരക്ഷാ സംവിധാനം (Food Safety Management)
ISO 14000	പാരിസ്ഥിതിക സംവിധാനം (Environmental Management)
ISO 26000	സാമൂഹിക പ്രതിബദ്ധത (Social Responsibility)
ISO 31000	റിസ്ക് സംവിധാനം (Risk Management)
ISO 37001	അഴിമതിരഹിത സംവിധാനം (Anti-Bribery Management Systems)
ISO 45001	തൊഴിൽസംബന്ധമായ ആരോഗ്യവും സുരക്ഷയും (Occupational Health And Safety)
ISO/IEC 27001	വിവര സുരക്ഷാ സംവിധാനം (Information Security Management)

കടപ്പാട്: <https://www.iso.org/popular-standards.html>

**1.4.2 ഐഎസ്ഒ 9000 ശ്രേണി**

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന് (Quality Management) രൂപീകരിച്ചിട്ടുള്ള ഐഎസ്ഒ 9000 ശ്രേണി വിവിധ ഐഎസ്ഒ സ്റ്റാൻഡേർഡുകളിൽ ഏറ്റവും പ്രമുഖമാണ്. ഗുണനിലവാരമുള്ള സംവിധാനം നിലനിർത്തുവാനും, ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി ഉറപ്പുവരുത്തുവാനും ആഗ്രഹിക്കുന്ന സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങളും, ഉപകരണങ്ങളും, മാനദണ്ഡങ്ങളും നൽകുകയെന്നതാണ് ഈ ശ്രേണിയുടെ പ്രധാന ലക്ഷ്യം. ഐഎസ്ഒ 9000 ശ്രേണിയിൽ ഉൾക്കൊള്ളുന്ന സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ പട്ടിക 1.3 ൽ പ്രതിപാദിക്കുന്നു.



**പട്ടിക 1.3 ഐഎസ്ഒ ശ്രേണിയിൽ ഉൾക്കൊള്ളുന്ന സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ**

സ്റ്റാൻഡേർഡ്	ഉള്ളടക്കം
ISO 9000:2015	ഗുണമേന്മ സംവിധാനം - അടിസ്ഥാനങ്ങളും പദാവലികളും (Quality Management Systems: Fundamentals And Vocabulary)
ISO 9001: 2015	ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: നടപ്പിലാക്കേണ്ട കാര്യങ്ങൾ (Quality Management Systems: Requirements)
ISO 9004:2018	സുസ്ഥിരമായ വിജയം നേടുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ (Guidance to achieve Sustained Success)
ISO 19011:2018	ഓഡിറ്റിംഗ് മാനേജ്മെന്റ് സംവിധാനങ്ങൾക്കുള്ള മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ (Guidelines for Auditing Management Systems)

**1.4.3 ഐഎസ്ഒ 9001: 2015**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കുവാൻ ആവശ്യമായ കാര്യങ്ങൾ ഐ.എസ്.ഒ 9001: 2015 സ്റ്റാൻഡേർഡിൽ പ്രതിപാദിക്കുന്നു. ഗുണമേന്മ സംവിധാന തത്വങ്ങളെ (Quality Management Principles) അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് ഈ സ്റ്റാൻഡേർഡ് തയ്യാറാക്കിയിരിക്കുന്നത്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ വലുപ്പമോ, പ്രവർത്തന മേഖലയോ എന്തെന്നെയൊലും ഈ സ്റ്റാൻഡേർഡ് ഉപയോഗിക്കാവുന്നതാണ്. വിവിധ രാജ്യങ്ങളിലായി, ഒരു ദശലക്ഷത്തിലധികം കമ്പനികളും സംഘടനകളും ഐഎസ്ഒ 9001 അംഗീകാരം നേടിയിട്ടുണ്ട്. 1987 ൽ രൂപീകരിച്ച ഈ സ്റ്റാൻഡേർഡിന്റെ അഞ്ചാമത്തെ പുതുക്കിയ പതിപ്പായ ISO 9001: 2015 ആണ് നിലവിൽ പ്രാബല്യത്തിലുള്ളത് (പുതുക്കിയ വർഷങ്ങൾ: 1987, 1994, 2000, 2008, 2015). ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കി ഐ എസ് ഒ 9001: 2015 അംഗീകാരം എങ്ങനെ നേടാമെന്നതിനെക്കുറിച്ച് അടുത്ത അദ്ധ്യായത്തിൽ വിശദമായി പ്രതിപാദിച്ചിട്ടുണ്ട്.

തുടർ വായനയ്ക്ക് <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html> സന്ദർശിക്കുക



**ഓർക്കേണ്ട കാര്യങ്ങൾ (Points to Remember)**

- ഗുണമേന്മ ചരിത്രത്തിലെ പ്രധാന ഘട്ടങ്ങൾ - മധ്യകാല ഗിൽഡുകളിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം, വ്യാവസായിക വിപ്ലവകാലത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം, രണ്ടാം ലോകമഹായുദ്ധത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം, ഇരുപതാം നൂറ്റാണ്ടിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം, സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം, സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന് ശേഷമുള്ള കാലഘട്ടം.
- ഇന്ത്യയിലെ ഗുണനിലവാരം ഉറപ്പ് വരുത്തുവാനുള്ള സ്ഥാപനങ്ങൾ - ബ്യൂറോ ഓഫ് ഇന്ത്യൻ സ്റ്റാൻഡേർഡ്സ് (BIS), ക്വാളിറ്റി കൗൺസിൽ ഓഫ് ഇന്ത്യ (QCI).
- ക്യൂ.സി.ഐ.യുടെ അഞ്ചു ബോർഡുകൾ - നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ബോഡീസ് (NABCB), നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ എഡ്യൂക്കേഷൻ ആന്റ് ട്രെയിനിംഗ് (NABET), നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ ഹോസ്പിറ്റൽസ് ഹെൽത്ത് കെയർ പ്രൊവൈഡേഴ്സ് (NABH), നാഷണൽ ബോർഡ് ഫോർ ക്വാളിറ്റി പ്രമോഷൻ (NBQP), നാഷണൽ അക്രഡിറ്റേഷൻ ബോർഡ് ഫോർ ടെസ്റ്റിംഗ് ആൻഡ് കാലിബ്രേഷൻ ലബോറട്ടറീസ് (NABL).
- ഐഎസ്ഒ എന്നാൽ ഇന്റർനാഷണൽ ഓർഗനൈസേഷൻ ഫോർ സ്റ്റാൻഡേർഡൈസേഷൻ.
- ഐഎസ്ഒ സ്റ്റാൻഡേർഡുകളിൽ ഏറ്റവും അറിയപ്പെടുന്ന ശ്രേണി : ഐഎസ്ഒ 9000.
- ഐഎസ്ഒ 9000 ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനുള്ള (Quality Management) സ്റ്റാൻഡേർഡാണ്.

**അവലംബം**

1. Juran JM (ed.). A History of Managing for Quality. ASQC Quality Press: Milwaukee, WI, 1995.
2. The History of Quality.(n.d.). Retrieved May 5, 2020, from <https://asq.org/quality-resources/history-of-quality>
3. Structure and Governance, Retrieved May 5, 2020, from <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>





## അദ്ധ്യായം 2



### ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: എങ്ങനെ?

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ പ്രധാന തത്ത്വങ്ങൾ പരിചിതമാക്കുവാനും അതിനെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി സ്ഥാപനത്തിൽ നടപ്പിലാക്കേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങളെക്കുറിച്ച് വ്യക്തത ലഭിക്കുവാനും ഈ അദ്ധ്യായം സഹായിക്കും.

- 2.1 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം
- 2.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: തത്ത്വങ്ങൾ
- 2.3 ജനകേന്ദ്രീകൃതം (Customer Focus)
- 2.4 നേതൃത്വം (Leadership)
- 2.5 പരിപൂർണ്ണ പങ്കാളിത്തം (Engagement of People)
- 2.6 പ്രക്രിയ സമീപനം (Process Approach)
- 2.7 ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനം (Relationship Management)
- 2.8 വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കൽ (Evidence Based Decision Making)
- 2.9 മെച്ചപ്പെടുത്തൽ (Improvement)
- 2.10 ഐ.ഐ.ടി. 9001:2015 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ പ്രക്രിയ
- 2.11 ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ ഗുണങ്ങൾ



## 2.1 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം

മിക്ക സ്ഥാപനങ്ങളിലും ഗുണമേന്മയുമായി ബന്ധപ്പെട്ട പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടക്കുന്നുണ്ടെങ്കിലും ഇതിനായി ഒരു സ്ഥിര സംവിധാനം എന്ന ആശയത്തിലേക്ക് എത്താറില്ല. അതുകൊണ്ടുതന്നെ മികച്ച ഗുണനിലവാരമുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ/സേവനങ്ങൾ സ്ഥിരമായി നൽകുക എന്ന ലക്ഷ്യം സാക്ഷാത്കരിക്കപ്പെടാറില്ല. ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി ഉറപ്പുവരുത്തുന്ന ഗുണമേന്മയുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ/ സേവനങ്ങൾ നിരന്തരമായി നൽകണമെങ്കിൽ സ്ഥാപനത്തിൽ ഒരു സംവിധാനം ആവശ്യമാണ്. ഗുണമേന്മ നയങ്ങളും ലക്ഷ്യങ്ങളും കൈവരിക്കുന്നതിനുള്ള പ്രക്രിയകൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ, ഉത്തരവാദിത്തങ്ങൾ എന്നിവ രേഖപ്പെടുത്തുന്ന ഒരു ഔദ്യോഗിക സംവിധാനമാണ് ഗുണമേന്മ സംവിധാനം.

## 2.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം - തത്വങ്ങൾ (Quality Management Principles)

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന് പ്രധാനമായും ഏഴു തത്വങ്ങളാണുള്ളത്.



ചിത്രം 2.1: ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: തത്വങ്ങൾ



- ജനകേന്ദ്രീകൃതം (Customer Focus)
- നേതൃത്വം (Leadership)
- പരിപൂർണ്ണ പങ്കാളിത്തം (Engagement of People)
- പ്രക്രിയ സമീപനം (Process Approach)
- ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനം (Relationship Management)
- വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കൽ (Evidence Based Decision Making)
- മെച്ചപ്പെടുത്തൽ (Improvement)

അന്താരാഷ്ട്ര നിലവാരമായ ഐഎസ്ഒ 9000 ശ്രേണി ഈ തത്വങ്ങളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തിയാണ് രൂപീകരിച്ചിട്ടുള്ളത്.

### 2.3 ജനകേന്ദ്രീകൃതം (Customer Focus)

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ ആത്യന്തികമായ ലക്ഷ്യം ഗുണമേന്മയുള്ള സേവനങ്ങളിലൂടെ ഉപഭോക്താക്കളുടെ സംതൃപ്തി ഉറപ്പുവരുത്തുകയെന്നുള്ളതാണ്. സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നിന്നും ലഭിക്കുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ/സേവനങ്ങളിൽ സംതൃപ്തരാണെങ്കിൽ മാത്രമേ ഉപഭോക്താക്കൾ സ്ഥാപനത്തെ കുറിച്ച് നല്ല വാക്ക് (Word of Mouth) മറ്റുള്ളവരോട് പറയുകയും, സ്ഥാപനവുമായി ബന്ധം നിലനിർത്തുകയും ചെയ്യുകയുള്ളൂ.

**ജനകേന്ദ്രീകൃതമായ ഒരു സ്ഥാപനത്തിനുള്ള നേട്ടങ്ങൾ**

- ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി വർദ്ധിക്കും.
- സേവന/ഉൽപ്പന്നമൂല്യം വർദ്ധിക്കും.
- ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് സ്ഥാപനത്തോടുള്ള വിശ്വാസം വർദ്ധിക്കും.
- സ്ഥാപനത്തെ കുറിച്ചുള്ള അഭിപ്രായം മികച്ചതാവും.

സർക്കാർ വകുപ്പുകളുടെയും സ്ഥാപനങ്ങളുടെയും ഉപഭോക്താക്കൾ ജനങ്ങളാണ്. സ്വകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി (Customer Satisfaction) ആശയത്തേക്കാൾ ആഴമുണ്ട് ജനസംതൃപ്തിയെന്ന (Citizen Satisfaction) ആശയത്തിന്. രാഷ്ട്രത്തിന്റെ പുരോഗതിക്ക് ജനസംതൃപ്തി ഒഴിച്ചുകൂടാനാവാത്തതാണ്. എന്നാൽ സ്വകാര്യ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി (Customer Satisfaction) സർക്കാർ, പൊതു സ്ഥാപനങ്ങളെക്കാൾ മെച്ചപ്പെട്ടതാണെന്നാണ് അന്താരാഷ്ട്രതലത്തിൽ നടന്ന ഒരു പഠനം സൂചിപ്പിക്കുന്നത്<sup>2</sup>.

ജനങ്ങൾക്ക് സമയബന്ധിതമായി സേവനം നൽകി അവരുടെ സംതൃപ്തി ഉറപ്പുവരുത്തുക എന്നത് സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഉത്തരവാദിത്തമാണ്. കൃത്യമായ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂടെ ജനസൗഹൃദമാകണം ഓരോ സർക്കാർ സ്ഥാപനവും.

ഇതിനായി വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടപ്പിലാക്കാവുന്നതാണ് പ്രധാനമായും ചെയ്യേണ്ടത് ചുവടെ പറയുന്ന കാര്യങ്ങളാണ്.

- പൗരാവകാശരേഖ
- പൗരസർവ്വേ/ പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട്
- സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം
- പരാതി പുസ്തകം
- സന്ദർശക പുസ്തകം

**2.3.1 പൗരാവകാശരേഖ**

ഓരോ സർക്കാർ സ്ഥാപനവും പൗരന്മാർക്ക് ലഭ്യമാകുന്ന വിവിധയിനം സേവനങ്ങളും, അതിന്റെ വ്യവസ്ഥകളും, അത് ലഭ്യമാകുന്ന സമയപരിധിയും, വകുപ്പ് നിഷ്കർഷിക്കുന്ന രീതിയിൽ രൂപരേഖ തയ്യാറാക്കി പൗരാവകാശരേഖയെന്ന പേരിൽ പ്രസിദ്ധീകരിക്കണം. സ്ഥാപനത്തിൽ നിന്നും ലഭിക്കുന്ന സേവനങ്ങളെയും അതിന്റെ മാനദണ്ഡങ്ങളെയും കുറിച്ച് ജനങ്ങളിൽ അവബോധം സൃഷ്ടിക്കാനിത് സഹായിക്കും. പൗരാവകാശരേഖ ജനങ്ങളുടെ നിയമപരമായ അവകാശമായതിനാൽ എല്ലാ വർഷവും കാലികമാക്കി പ്രസിദ്ധീകരിക്കേണ്ടതുണ്ട്. സേവനങ്ങൾ മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനും, നിലവിലെ സേവനം ലഭ്യമാക്കുന്ന സമയപരിധി കുറച്ചുകൊണ്ടുവരുവാനും സ്ഥാപനങ്ങൾ ശ്രമിക്കണം<sup>3</sup>. പൗരാവകാശരേഖ നിർബന്ധമായും ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിൽ/സേവന കൗണ്ടറിൽ ലഭ്യമാക്കണം. പൗരാവകാശരേഖയുടെ മാതൃകയ്ക്കായി അനുബന്ധം 2.1 സന്ദർശിക്കുക. പൗരാവകാശരേഖയിലെ വിവരങ്ങൾ ജനങ്ങളിലേക്ക് കൂടുതൽ എളുപ്പത്തിൽ ലഭ്യമാക്കുവാൻ വിവിധ മാധ്യമങ്ങൾ (ഉദാ: വെബ്സൈറ്റ്, ബ്ലോഗ്, മറ്റ് സാമൂഹിക മാധ്യമങ്ങൾ) ഉപയോഗിക്കാം.

**2.3.2 പൗരസർവ്വേ/പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട്**

സ്ഥാപനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള ജനങ്ങളുടെ ആഗ്രഹങ്ങളും പ്രതീക്ഷകളും അറിയുവാനായി പൗരസർവ്വേ നടത്തേണ്ടതാണ്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളെക്കുറിച്ചും അഭിപ്രായം സ്വരൂപിക്കുവാൻ സഹായിക്കുന്ന ചോദ്യാവലി തയ്യാറാക്കി, ജനങ്ങൾക്കിടയിൽ സർവ്വേ നടത്തണം. വികസന-സേവന സംബന്ധിയായ അഭിപ്രായങ്ങൾ സ്വരൂപിക്കുവാനും, ഇതുവഴി സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ കാര്യക്ഷമമാക്കുവാനും പൗരസർവ്വേയിലെ പ്രതികരണങ്ങൾ സഹായിക്കുന്നു<sup>4</sup>. ഇതിനെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുകയും മാനേജ്മന്റ് റിപ്പോർട്ട് യോഗത്തിൽ ചർച്ചചെയ്ത് വികസന-സേവന പ്രവർത്തനങ്ങൾ മെച്ചപ്പെടുത്തുന്നതിന് ആവശ്യമായ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയും വേണം.



### 2.3.3 സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം

സ്ഥാപനത്തിൽ നിന്നും നേരിട്ട് നൽകുന്ന സേവനങ്ങളുടെ അഭിപ്രായങ്ങൾ രേഖപ്പെടുത്തുവാനുള്ള ഉപാധിയാണ് സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം. സേവനങ്ങൾ നൽകുന്ന മുറയ്ക്ക് ജനങ്ങളിൽ നിന്നും വിലയിരുത്തൽ ഫോറം ശേഖരിക്കേണ്ടതിനാൽ നിർബന്ധമായും ഇത് ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിൽ/സേവന കൗണ്ടറിൽ ലഭ്യമാക്കണം. ശേഖരിച്ച ഫോറങ്ങൾ മാസത്തിലൊരിക്കലെങ്കിലും ക്രോഡീകരിച്ച് സ്ഥാപന മേധാവിയുടെ നേതൃത്വത്തിൽ വിശകലനം നടത്തേണ്ടതാണ്. പോരായ്മകൾ കണ്ടെത്തിയാൽ ആവശ്യമായ തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിച്ച്, സേവന ഗുണനിലവാരം മെച്ചപ്പെടുത്തേണ്ടതാണ്. ക്രോഡീകരിച്ച ഫോറങ്ങളുടെ വിശകലനം മാനേജ്മന്റ് റിവ്യൂ യോഗത്തിൽ ചർച്ച ചെയ്ത് ആവശ്യമായ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയും വേണം.

പൗരാവകാശരേഖ, പൗരസർവ്വേ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം എന്നിവ തമ്മിൽ താരതമ്യപ്പെടുത്തി പട്ടിക 2.1 ൽ ക്രോഡീകരിച്ചിരിക്കുന്നു.

**പട്ടിക 2.1 പൗരാവകാശരേഖ, പൗരസർവ്വേ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം: വ്യത്യാസങ്ങൾ**

	പൗരാവകാശരേഖ	പൗരസർവ്വേ	സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം
ഉദ്ദേശ്യം	സ്ഥാപനങ്ങളിൽ പൗരന്മാർക്ക് ലഭ്യമാകുന്ന വിവിധയിനം സേവനങ്ങളെ കുറിച്ച് അവബോധം സൃഷ്ടിക്കുക. നൽകുന്ന സേവനങ്ങൾ മെച്ചപ്പെടുത്തുക.	സ്ഥാപനത്തിന്റെ വികസന-സേവന സംബന്ധിയായ അഭിപ്രായങ്ങൾ സ്വരൂപിക്കുക. അഭിപ്രായങ്ങൾ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി സേവനങ്ങൾ/പദ്ധതികൾ മെച്ചപ്പെടുത്തുക.	ഓഫീസിൽ നിന്നും നൽകുന്ന സേവനങ്ങളുടെ വിലയിരുത്തൽ നടത്തുക. പോരായ്മകൾ തിരുത്തി പ്രവർത്തനങ്ങൾ കാര്യക്ഷമമാക്കുക
ഉള്ളടക്കം	ഓരോ സർക്കാർ സ്ഥാപനവും പൗരന്മാർക്ക് ലഭ്യമാക്കുന്ന	സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളെ കുറിച്ചും അഭിപ്രായം	സ്ഥാപനത്തിൽ നിന്നും നേരിട്ട് നൽകുന്ന സേവനങ്ങളുടെ

	വിവിധയിനം സേവനങ്ങളും, അതിന്റെ വ്യവസ്ഥകളും, അത് ലഭ്യമാകുന്ന സമയ പരിധിയും, വകുപ്പ് നിഷ്കർഷിക്കുന്ന രീതിയിലുള്ള രൂപരേഖ * മാതൃകയ്ക്കായി അനുബന്ധം 2.1 കാണുക	യം സരുപിക്കാൻ സഹായിക്കുന്ന ചോദ്യാവലി * മാതൃകയ്ക്കായി അനുബന്ധം 4 കാണുക	അഭിപ്രായങ്ങൾ ലഭിക്കാൻ ആവശ്യമായ ചോദ്യങ്ങൾ * മാതൃകയ്ക്കായി അനുബന്ധം 4 കാണുക
നടത്തേണ്ട കാലയളവ്	വർഷത്തിൽ ഒരിക്കൽ പുതുക്കി പ്രസിദ്ധീകരിക്കണം	വർഷത്തിൽ ഒരിക്കൽ ചോദ്യാവലികൾ ശേഖരിച്ച് റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കണം	എല്ലാ ദിവസവും സേവനം നൽകുന്ന ജനങ്ങളിൽ നിന്ന് വിലയിരുത്തൽ ശേഖരിക്കണം. മാസത്തിലൊരിക്കൽ ക്രോഡീകരിക്കണം
സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ലഭിക്കാൻ	നിർബന്ധം	നിർബന്ധം	നിർബന്ധം

**2.3.4 പരാതി പുസ്തകം**

ഓഫീസിൽ നിന്നും നൽകുന്ന സേവനങ്ങൾ സംബന്ധിച്ച പരാതികൾ രേഖപ്പെടുത്തുവാൻ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിൽ പരാതി പുസ്തകം ലഭ്യമാക്കണം. പരാതികൾ ലഭിക്കുന്ന മുറയ്ക്ക് പരിശോധിച്ച് നടപടികൾ സ്വീകരിക്കണം. ആഴ്ചയിൽ ഒരിക്കലൈങ്കിലും സ്ഥാപന മേധാവി പരാതി പുസ്തകം പരിശോധിക്കണം. ഗുരുതരമായ പരാതികൾ ലഭിച്ചിട്ടുണ്ടെങ്കിൽ തിരുത്താനുള്ള നടപടികൾക്കു പുറമേ മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ യോഗത്തിൽ ചർച്ചചെയ്ത്, ആവർത്തിക്കപ്പെടാതിരിക്കാൻ ആവശ്യമായ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയും വേണം.



### 2.3.5 സന്ദർശക പുസ്തകം

സ്ഥാപനം സന്ദർശിക്കാൻ വരുന്നവർക്ക് സ്ഥാപനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള അഭിപ്രായം രേഖപ്പെടുത്തുവാൻ സന്ദർശക പുസ്തകം തയ്യാറാക്കാവുന്നതാണ്. ഇത് സ്ഥാപനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള ഒരു പൊതുചിത്രം രൂപീകരിക്കുവാൻ സഹായിക്കും.

ഇതുകൂടാതെ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ജനങ്ങളിലേക്ക് എത്തിക്കുവാൻ നവമാധ്യമങ്ങളും (ഫേസ് ബുക്ക് പേജ്, വാട്സ്ആപ്പ് ഗ്രൂപ്പ്, ട്വിറ്റർ...), ഇതര സംവിധാനങ്ങളും (ഉദാ: വെബ്സൈറ്റ്, മൊബൈൽ ആപ്ലിക്കേഷൻ) ഉപയോഗിക്കാവുന്നതാണ്.

## 2.4 നേതൃത്വം (LEADERSHIP)

ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിന്റെയും പുരോഗതിക്ക് ക്രിയാത്മകമായ നേതൃത്വം അത്യാവശ്യമാണ്. അധികാരത്തിനപ്പുറം പ്രചോദനപരമായ രീതികൾ ഉപയോഗിച്ച് കാര്യനിർവഹണത്തിന് ആളുകളെ സ്വാധീനിക്കുവാനുള്ള കഴിവിനെയാണ് നേതൃത്വം എന്ന് സൂചിപ്പിക്കുന്നത്<sup>5</sup>. നല്ല നേതൃത്വം സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ തലത്തിലും ഉണ്ടായാൽ മാത്രമേ ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുവാനും ദിശാബോധത്തോടെ പ്രവർത്തിക്കുവാൻ ജീവനക്കാരെ പ്രപ്തരാക്കുവാനും സാധിക്കുകയുള്ളൂ.

**മികച്ച നേതൃത്വമുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ മേന്മകൾ**

- ലക്ഷ്യങ്ങൾ നേടിയെടുക്കുവാനുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത വർദ്ധിക്കുന്നു.
- സ്ഥാപനത്തിലെ പ്രക്രിയകളുടെ മികച്ച ഏകോപനം
- സ്ഥാപനത്തിലെ വിവിധ തലങ്ങളും പ്രവർത്തനങ്ങളും തമ്മിലുള്ള മെച്ചപ്പെട്ട ആശയവിനിമയം
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ വികസനം
- ജീവനക്കാരുടെ അറിവും കാര്യപ്രാപ്തിയും ജോലിയോടും സ്ഥാപനത്തോടുമുള്ള താല്പര്യവും വർദ്ധിക്കുന്നു.

നേതൃത്വമെന്ന വിഷയത്തിൽ വർഷങ്ങളായി പഠനങ്ങൾ നടക്കുന്നുണ്ട്. വ്യത്യസ്തമായ നേതൃത്വശൈലികളെക്കുറിച്ചും അതിന്റെ ഗുണദോഷങ്ങളെക്കുറിച്ചും വിവിധ പഠനങ്ങൾ നടന്നിട്ടുണ്ട്. നേതൃത്വ സ്ഥാനത്തുള്ളവർ അവരുടെ ജീവനക്കാരെ നയിക്കാനും, മികവുറ്റ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഉറപ്പുവരുത്തുവാനും, പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കുവാനും വിവിധ ശൈലികൾ ഉപയോഗിക്കാറുണ്ട്. അനുദിനം മാറുന്ന ലോകത്തിൽ, പരിവർത്തന നേതൃത്വത്തെയാണ് മികച്ച നേതൃത്വ ശൈലിയായി പൊതുവെ ഗവേഷകർ വീക്ഷിക്കുന്നത്<sup>6</sup>.

**2.4.1 പരിവർത്തന നേതൃത്വം (Transformational Leadership)**

ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ മികവുറ്റതാക്കുവാനും, ജോലിക്കപ്പുറമുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏറ്റെടുത്തു നടത്തുവാൻ അവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുവാനും പരിവർത്തന നേതൃത്വം അനുയോജ്യമാണ്<sup>6</sup>.

**താങ്കൾക്ക് എത്രത്തോളം പരിവർത്തന നേതൃത്വശൈലിയുണ്ട്?**

**സ്വയം പരിശോധിക്കാം**

(താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന വാക്യങ്ങൾക്ക് അനുയോജ്യമായ കോളത്തിൽ ടിക്ക് (✓) ചെയ്യുക)

	ഒരിക്കലുമില്ല	വല്ലപ്പോഴും	ചിലപ്പോഴൊക്കെ	പലപ്പോഴും	പതിവായി
എനിക്ക് ചുറ്റുമുള്ളപ്പോൾ മറ്റുള്ളവർക്ക് നല്ല അനുഭവം നൽകാൻ ശ്രമിക്കാറുണ്ട്					
മറ്റുള്ളവർക്ക് എന്നിൽ പൂർണ്ണ വിശ്വാസമുണ്ട്.					
മറ്റുള്ളവർക്ക് എന്നോട് സഹകരിക്കുന്നതിൽ അഭിമാനം തോന്നാറുണ്ട്.					
എന്റെ ചുറ്റുമുള്ളവരെ അവരുടെ കഴിവ് പൂർണ്ണമായും ഉപയോഗിക്കുവാൻ ഞാൻ പ്രോത്സാഹിപ്പിക്കാറുണ്ട്.					
നമുക്ക് എന്തുചെയ്യാൻ കഴിയും എന്നതിനെക്കുറിച്ച് ഞാൻ ആകർഷണീയമായി ചിത്രീകരിക്കാറുണ്ട്.					
മറ്റുള്ളവരെ അവരുടെ ജോലിയിൽ അർത്ഥം കണ്ടെത്തുവാൻ ഞാൻ സഹായിക്കുന്നു.					
പഴയ പ്രശ്നങ്ങളെക്കുറിച്ച് പുതിയ രീതിയിൽ ചിന്തിക്കുവാൻ ഞാൻ മറ്റുള്ളവരെ പ്രാപ്തരാക്കുന്നു.					
വ്യക്തതയില്ലാത്ത പ്രശ്നങ്ങളെ വീക്ഷിക്കുവാൻ ഞാൻ പുതിയ വഴികൾ മറ്റുള്ളവർക്ക് നൽകുന്നു.					





മുൻ ചോദ്യം ചെയ്യാത്ത ആശയങ്ങളെ പുനർവിചിന്തനം ചെയ്യുവാൻ ഞാൻ മറ്റുള്ളവരെ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നു.					
സ്വന്തം കഴിവുകളെ വികസിപ്പിക്കുവാൻ ഞാൻ മറ്റുള്ളവരെ സഹായിക്കുന്നു.					
മറ്റുള്ളവരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ കുറിച്ചുള്ള എന്റെ വിലയിരുത്തൽ ഞാൻ പങ്കുവെയ്ക്കാറുണ്ട്.					
നിരസിക്കപ്പെട്ടതായി തോന്നുന്നവരെ ഞാൻ വ്യക്തിപരമായി ശ്രദ്ധിക്കാറുണ്ട്.					
കടപ്പാട് <sup>7</sup> : ബാസ് & ആവോലിയോ, 1996					

താങ്കൾക്ക് എത്രത്തോളം പരിവർത്തന നേതൃത്വ ശൈലിയുണ്ടെന്നറിയുവാൻ ടിക്ക് ചെയ്ത ചോദ്യാവലി ഇപ്രകാരം സ്കോർ ചെയ്യാം.

ഒരിക്കലുമില്ല-0 മാർക്ക്, വല്ലപ്പോഴും-1 മാർക്ക്, ചിലപ്പോഴൊക്കെ-2 മാർക്ക്, പലപ്പോഴും-3 മാർക്ക്, പതിവായി-4 മാർക്ക് എന്ന രീതിയിൽ നൽകുക. 1 മുതൽ 12 വരെയുള്ള വാക്യങ്ങളുടെ ആകെ സ്കോറും കണക്കാക്കുക.

36 മുതൽ 48 വരെ സ്കോർ ലഭിച്ചെങ്കിൽ മികച്ച പരിവർത്തന നേതൃത്വ ശൈലിയുണ്ടെന്നും, 24-35 വരെ ശരാശരിയാണെന്നും, 24 ൽ താഴെ പരിവർത്തന നേതൃത്വശൈലി വളരെ കുറവാണെന്നും സൂചിപ്പിക്കുന്നു. ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിന്റെയും നേതൃത്വ സ്ഥാനങ്ങൾ വഹിക്കുന്നവരും, നേതൃത്വപരമായി പെരുമാറേണ്ടവരും പരിവർത്തന നേതൃത്വശൈലി കൂടുതൽ പരിശീലിക്കുന്നത് നല്ലതാണ്.

ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിൽ നേതൃത്വവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് സ്ഥാപനത്തിൽ നടത്തേണ്ട രണ്ടു പ്രധാന പ്രവർത്തനങ്ങളാണ്:

- ഗുണമേന്മാ നയം രൂപീകരിച്ച്, ആശയവിനിമയം നടത്തുക
- സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും ഉത്തരവാദിത്തവും അധികാരങ്ങളും നിജപ്പെടുത്തുക

#### 2.4.2 ഗുണമേന്മാ നയം

സ്ഥാപനത്തിനും അതിന്റെ പ്രതിനിധികൾക്കും ഗുണമേന്മയോടുള്ള നിലപാട് വ്യക്തമാക്കുന്ന ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിലെ ആധികാരിക രേഖയാണ് ഗുണമേന്മാ



നയം. ഗുണമേന്മ നയം സ്ഥാപനത്തിന്റെ ലക്ഷ്യങ്ങളിലും മൂല്യങ്ങളിലും അധിഷ്ഠിതമായിരിക്കണം. അവ സ്ഥാപനത്തിന്റെ കാഴ്ചപ്പാടിനോട് അനുയോജ്യമായിരിക്കുകയും മുമ്പോട്ടുള്ള പ്രയാണത്തെ സഹായിക്കുകയും ചെയ്യണം. ഗുണമേന്മ നയത്തെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തിയാണ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ തയ്യാറാക്കേണ്ടത്. നിലവിലുള്ള മാനദണ്ഡങ്ങൾ പാലിക്കുവാനും, നിരന്തരമായി മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുമുള്ള പ്രതിബദ്ധതയും വ്യക്തമായി ഗുണമേന്മ നയത്തിൽ ഉൾക്കൊള്ളണം. എല്ലാ ജീവനക്കാരോടും ഗുണമേന്മ നയത്തിന്റെ ആശയവിനിമയം നടത്തുകയും സ്ഥാപനത്തിൽ പ്രദർശിപ്പിക്കുകയും വേണം. ഗുണമേന്മ നയം രേഖയാക്കി സൂക്ഷിക്കേണ്ടത് ISO 9001:2015 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടാൻ നിർബന്ധമാണ്<sup>8</sup>.

**ഗുണമേന്മ നയം: ഉള്ളടക്കം**

- ഗുണമേന്മയെ കുറിച്ചുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ നിലപാട്
- സ്ഥാപന കാഴ്ചപ്പാടിനോട് ചേർന്നിരിക്കണം
- ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ തയ്യാറാക്കുവാൻ സഹായകരമാകണം.
- നിലവിലുള്ള മാനദണ്ഡങ്ങൾ പാലിക്കുവാനും, നിരന്തരമായി മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുമുള്ള പ്രതിബദ്ധത വ്യക്തമാക്കണം (ഗുണമേന്മ നയത്തിന്റെ മാതൃക അനുബന്ധം 2.2 കാണുക)

**ഗുണമേന്മ നയം: ആശയവിനിമയം**

- സ്ഥാപനത്തിലെ എല്ലാവർക്കും ഗുണമേന്മ നയത്തെ കുറിച്ച് അവബോധം നൽകേണ്ടതാണ്.
- ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലും, ക്യാളിറ്റി സർക്കിൾ യോഗങ്ങളിലും ചർച്ച ചെയ്യേണ്ടതാണ്.
- ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് കാണാവുന്ന രീതിയിൽ ബോർഡായി പ്രദർശിപ്പിക്കേണ്ടതാണ്.
- ക്യാളിറ്റി മാനുവലിൽ ഉൾക്കൊള്ളിച്ച് രേഖയായി സൂക്ഷിക്കേണ്ടതാണ്.

(കടപ്പാട്<sup>8</sup>: ഐ.എസ്ഒ, 2015).



### 2.4.3 സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും ഉത്തരവാദിത്തവും അധികാരങ്ങളും നിജപ്പെടുത്തൽ

സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിലെ എല്ലാ ഉദ്യോഗസ്ഥരുടേയും ഉത്തരവാദിത്തങ്ങളും അധികാരങ്ങളും ചട്ടപ്രകാരം നിജപ്പെടുത്തിയിട്ടുണ്ട്. എന്നാൽ സ്ഥാപനത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിൽ ഓരോ ഉദ്യോഗസ്ഥന്റെയും ഉത്തരവാദിത്തങ്ങൾ (ഉദാ: റെക്കോർഡ് ചുമതല ആർക്കാണ്, ISO ഫയലുകൾ ഏത് സെക്ഷൻ സൂക്ഷിക്കും, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിലെ സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം ആർ ക്രോഡീകരിക്കും, ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആർ വിലയിരുത്തും) നിശ്ചയിച്ച് നൽകേണ്ടത് സ്ഥാപന മേധാവികളാണ്. ഇത് കൃത്യമായി ഓഫീസ് ഓർഡർ ബുക്കിൽ രേഖപ്പെടുത്തണം.

### 2.5. പരിപൂർണ്ണപങ്കാളിത്തം (Engagement of People)

ഗുണമേന്മയുള്ള സേവനങ്ങൾ നൽകണമെങ്കിൽ സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ തലത്തിലും കാര്യശേഷിയുള്ള, ശാക്തീകരിക്കപ്പെട്ട ജീവനക്കാരും സ്ഥാപനപ്രതിനിധികളും ആവശ്യമാണ്. കാര്യക്ഷമമായും ഫലപ്രദമായും സ്ഥാപനം പ്രവർത്തിക്കുന്നതിന് ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിൽ ജീവനക്കാരുടെ പരിപൂർണ്ണ പങ്കാളിത്തം ഉറപ്പുവരുത്തേണ്ടതാണ്<sup>8</sup>.

**പരിപൂർണ്ണപങ്കാളിത്തം: ഗുണങ്ങൾ**

- ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങളെ കുറിച്ച് ജീവനക്കാർക്ക് മെച്ചപ്പെട്ട ധാരണയുണ്ടാക്കാനും, നേടിയെടുക്കുവാൻ അവരെ പ്രചോദിപ്പിക്കാനും സാധിക്കുന്നു.
- മെച്ചപ്പെടുത്തൽ പ്രവർത്തനങ്ങളിൽ ജീവനക്കാർ സജീവ പങ്കാളികളാവും.
- വ്യക്തിഗത വികസനം സാധ്യമാകും.
- ജീവനക്കാർ സർഗ്ഗാത്മകതയും ആർജ്ജവവും പ്രകടമാക്കും.
- ജീവനക്കാരുടെ സംതൃപ്തി വർദ്ധിക്കും.
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ സംസ്കാരവും മൂല്യങ്ങളും ജീവനക്കാർ സ്വാംശീകരിക്കും.

ജീവനക്കാരുടെ പരിപൂർണ്ണപങ്കാളിത്തം ഉറപ്പുവരുത്തുവാനായി പ്രധാനമായും ചെയ്യേണ്ടത്

- ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ രൂപീകരണം
- പരിശീലനങ്ങൾ

### 2.5.1 ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ

ജോലി സംബന്ധമായ പ്രശ്നങ്ങൾ ചർച്ചചെയ്ത് പരിഹരിക്കുന്നതിനും, ഉത്തരവാദിത്തങ്ങൾ പരസ്പര സഹകരണത്തിലൂടെ നിർവഹിക്കുന്നതിനും, സേവന ഗുണനിലവാരം മികവുറ്റതാക്കുവാനുമുള്ള ജീവനക്കാരുടെ സൗഹൃദ കൂട്ടായ്മയാണ് ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ<sup>4</sup>. ക്വാളിറ്റി സർക്കിളിൽ തസ്തികയ്ക്കല്ല വ്യക്തികൾക്കാണ് പ്രാധാന്യം. ജീവനക്കാർക്കിടയിലുള്ള അകലം കുറയ്ക്കുവാനും, പരസ്പരസന്ദേഹവും ബഹുമാനവും വളർത്തുവാനും, കൂട്ടായ പ്രവർത്തനങ്ങളിലൂടെ ഗുണമേന്മയുള്ളൊരു ഓഫീസ് അന്തരീക്ഷം കെട്ടിപ്പടുക്കുവാനും ഈ കൂട്ടായ്മ സഹായിക്കുന്നു.

ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മാർഗ്ഗരേഖ തദ്ദേശസ്വയംഭരണവകുപ്പ് 2015 ൽ പുറത്തിറക്കിയ ഐഎസ്ഒ നേടാനുള്ള പരിഷ്കരിച്ച മാർഗ്ഗരേഖയിൽ ഉൾക്കൊള്ളിച്ചിട്ടുണ്ട് (സ.ഉ. (എം.എസ്) നം.18/2015/തസ്വഭവ). അനുബന്ധം 3.3 കാണുക. മറ്റു സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മാർഗ്ഗരേഖ തയ്യാറാക്കുവാൻ ഇതു മാതൃകയാക്കാവുന്നതാണ്.

**ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ**

**പ്രധാന ലക്ഷ്യങ്ങൾ<sup>4</sup>:**

- ഉത്തരവാദിത്തബോധം വളർത്തുക
- സൗഹൃദാന്തരീക്ഷം സൃഷ്ടിക്കുക
- പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിരന്തരം വിശകലനം നടത്തുക
- പരിശീലനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്ത് നടപ്പിലാക്കുക
- നൂതന ആശയങ്ങൾ രൂപീകരിക്കുക

**അംഗങ്ങൾ:** ജീവനക്കാർ മാത്രം

**അംഗസംഖ്യ:** 10 ൽ താഴെ (6 പേർ ഏറ്റവും അനുയോജ്യം).

ആവശ്യമെങ്കിൽ ഒന്നിൽ കൂടുതൽ ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ രൂപീകരിക്കാം (ഉദാ: ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണം, വ്യത്യസ്ത ഷിഫ്റ്റുകൾ എന്നിവയെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി)

**യോഗങ്ങൾ നടത്തേണ്ട ഇടവേള:** മാസത്തിൽ 2 തവണ

**രൂപീകരണ ചുമതല:** സ്ഥാപന മേധാവി. (ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ഈ ചുമതല അസിസ്റ്റന്റ് സെക്രട്ടറിക്കാണ് നൽകിയിരിക്കുന്നത്)

**സൂക്ഷിക്കേണ്ട രേഖകൾ:** ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മിനുട്ട്സ് ബുക്ക്, പരിശീലന രജിസ്റ്റർ



### 2.5.2 പരിശീലനങ്ങൾ

ജോലി വിഷയങ്ങളിൽ പ്രാവിണ്യമുള്ള ജീവനക്കാർ മെച്ചപ്പെട്ട രീതിയിൽ പ്രവർത്തിക്കുക സ്വാഭാവികമാണ്. ജീവനക്കാരുടെ കാര്യപ്രാപ്തിയും പ്രതിബദ്ധതയും സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ സ്വാധീനിക്കുന്നു. സാങ്കേതിക വിദ്യയിലുള്ള പരിജ്ഞാനക്കുറവ്, സമ്മർദ്ദം നിയന്ത്രിക്കുവാനുള്ള കഴിവില്ലായ്മ, ടീമായി പ്രവർത്തിക്കുവാനുള്ള പ്രാവിണ്യക്കുറവ് തുടങ്ങിയ പല പ്രശ്നങ്ങളും ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനത്തെ ബാധിക്കാറുണ്ട്. ഇവ പരിഹരിക്കാൻ കൃത്യമായ പരിശീലനങ്ങൾ ലഭ്യമാക്കേണ്ടതുണ്ട്. വ്യക്തിയുടെയും സ്ഥാപനത്തിന്റെയും പ്രകടനത്തെ മെച്ചപ്പെടുത്താൻ പരിശീലനങ്ങൾ വഴി സാധിക്കുമെന്ന് പഠനങ്ങൾ തെളിയിച്ചിട്ടുണ്ട്<sup>9</sup>.

ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിന്റെ ഭാഗമായി മാസത്തിൽ ഒരു പരിശീലനമെങ്കിലും ജീവനക്കാർക്ക് ലഭിക്കുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തണം. പുതിയ സാങ്കേതിക വിദ്യയോ, സംവിധാനമോ നടപ്പിലാക്കുകയാണെങ്കിൽ കൂടുതൽ പരിശീലനങ്ങൾ നൽകാം. പരിശീലനങ്ങൾ തീരുമാനിക്കുമ്പോൾ ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ ചർച്ചകളിലും, ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലും ഉയർന്നുവരുന്ന അഭിപ്രായങ്ങൾ കണക്കിലെടുക്കേണ്ടതാണ്. സ്ഥാപനമേധാവിക്ക് ജീവനക്കാരുടെ കാര്യക്ഷമത പരിശോധിച്ചും (Competency Mapping) പരിശീലന ആവശ്യകത നിർണയിക്കാം. ഇതിനെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി വാർഷിക പരിശീലന പ്ലാൻ തയ്യാറാക്കാം. മാറുന്ന ആവശ്യങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ഈ പ്ലാനിൽ മാറ്റം വരുത്താം. പരിശീലകരായി സ്ഥാപനത്തിന്റെ അകത്തുള്ള പ്രാവിണ്യമുള്ളവരെയും, പുറമേനിന്നുമുള്ള വിദഗ്ധരെയും ഉപയോഗിക്കാം. പരിശീലനങ്ങളുടെ ഫലപ്രാപ്തി ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിൽ വിലയിരുത്തേണ്ടതാണ്.

**പരിശീലനങ്ങൾ**

**നടത്തേണ്ട കാലയളവ്:** മാസത്തിൽ ഒന്നെങ്കിലും

**പരിശീലന ആവശ്യകത നിർണയിക്കാൻ (Training Need Assessment):** ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ ചർച്ചകളിലും, ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലും ഉയർന്നുവരുന്ന പരിശീലന ആവശ്യങ്ങളും, സ്ഥാപനമേധാവിക്ക് ജീവനക്കാരുടെ കാര്യക്ഷമത പരിശോധിച്ച് കണ്ടെത്തുന്ന കുറവുകളും അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തിയാവാം.

**പരിശീലകർ:** സ്ഥാപനത്തിന്റെ അകത്തുള്ള പ്രാവിണ്യമുള്ളവർ, പുറമേ നിന്നുമുള്ള വിദഗ്ധർ

**സൂക്ഷിക്കേണ്ട രേഖകൾ:** വാർഷിക പരിശീലന പ്ലാൻ (മാതൃക അനുബന്ധം 4), പരിശീലന രജിസ്റ്റർ

## 2.6 പ്രക്രിയ സമീപനം (Process Approach)

പരസ്പരബന്ധിതമായ വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ ഒരു കൂട്ടത്തെയാണ് പ്രക്രിയ (Process) എന്ന് വിളിക്കുന്നത്<sup>8</sup>. ഓരോ സേവനം നൽകുവാനും വിവിധങ്ങളായ പ്രക്രിയകൾ പൂർത്തിയാക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഇവ സമയബന്ധിതമായും കൃത്യമായും പ്രവർത്തിപ്പിക്കുക എന്നതാണ് പ്രക്രിയ സമീപനം കൊണ്ട് അർത്ഥമാക്കുന്നത്. ഓരോ പ്രക്രിയയുടേയും മികവിനായി സ്ഥാപനത്തിലെ പ്രധാന വിഭവങ്ങളായ മനുഷ്യശേഷി, ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ, പ്രവർത്തനോന്മുഖ അന്തരീക്ഷം ശരിയായ രീതിയിൽ ഉപയോഗപ്പെടുത്തേണ്ടതാണ്. സ്ഥാപനങ്ങളിൽ നടക്കുന്ന വിവിധ പ്രക്രിയകളെക്കുറിച്ച് ജീവനക്കാർക്ക് കൃത്യമായ അറിവുണ്ടാവണം.

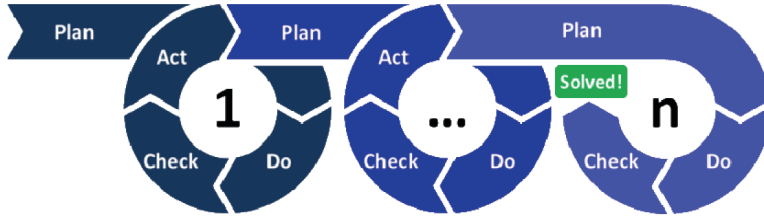
**പ്രക്രിയ സമീപനം: ഗുണങ്ങൾ**

- കൃത്യമായി വിന്യസിച്ച പ്രക്രിയകളുടെ സംവിധാനമായതിനാൽ, ലഭിക്കുന്ന സേവനങ്ങൾ കൃത്യതയും ഗുണമേന്മയുള്ളതാകുന്നു.
- വിഭവങ്ങളുടെ കാര്യക്ഷമമായ ഉപയോഗം ഉറപ്പുവരുത്തുന്നു.
- ഗുണഭോക്താക്കൾക്ക് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഫലപ്രാപ്തിയെയും കാര്യക്ഷമതയെയും കുറിച്ചുള്ള ആത്മവിശ്വാസം വർദ്ധിക്കുന്നു.
- പ്രധാന പ്രക്രിയകളിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുവാനും, മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുമുള്ള അവസരങ്ങൾ തിരിച്ചറിയാനുമുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ കഴിവ് വർദ്ധിക്കുന്നു.

പ്രക്രിയകൾ മാറ്റാനും മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനും അത് വഴി ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത ഉറപ്പുവരുത്തുവാനും സഹായിക്കുന്ന ഒരു ഫ്രെയിംവർക്കാണ് പി.ഡി.സി.എ പ്രക്രിയ ചക്രം.

### 2.6.1 പി.ഡി.സി.എ പ്രക്രിയ ചക്രം (PDCA Process Cycle)

സ്ഥാപനത്തിലെ ഏത് പ്രക്രിയയും മെച്ചപ്പെടുത്തുവാൻ പി.ഡി.സി.എ പ്രക്രിയ ചക്രം ഉപയോഗിക്കാം. ഇതിൽ പ്രധാനമായും നാലു ഘടകങ്ങളാണുള്ളത്. P-Plan അഥവാ ആസൂത്രണം ചെയ്യുക, D-Do അഥവാ പ്രവർത്തിപ്പിക്കുക, C-Check അഥവാ വിലയിരുത്തുക, A-Act അഥവാ മെച്ചപ്പെടുത്തുക എന്നിങ്ങനെ. ഓരോ പ്രക്രിയകളും പി.ഡി.സി.എ ഫ്രെയിംവർക്ക് ഉപയോഗിച്ച് കൃത്യവും കാര്യക്ഷമമാക്കുന്നത് വഴി സ്ഥാപനത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം രൂപീകരിക്കുവാനും നിലനിർത്തുവാനും സാധിക്കും<sup>8</sup>.



ചിത്രം 2.2: പി.ഡി.സി.എ. പ്രക്രിയ ചക്രം

ഓരോ പ്രക്രിയയും

- P - Plan      ആസൂത്രണം ചെയ്യുക
- D - Do        പ്രവർത്തിപ്പിക്കുക
- C - Check    വിലയിരുത്തുക
- A-Act        മെച്ചപ്പെടുത്തുക

പ്രക്രിയ സമീപനത്തിലൂന്നി സ്ഥാപനത്തിൽ ചെയ്യേണ്ട പ്രധാന കാര്യങ്ങൾ:

1. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്
2. ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ
3. മാനുവലുകൾ, ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ രേഖകൾ
4. ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങളും പ്രവർത്തനാന്തരീക്ഷവും

### 2.6.2 ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്

ആദ്യകാലങ്ങളിൽ ഹോട്ടൽ, ടൂറിസം തുടങ്ങിയ ചുരുങ്ങിയ മേഖലകളിൽ മാത്രം പ്രബലമായിരുന്ന ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനമെന്ന ആശയം, ഇന്ന് എല്ലാ സേവന മേഖലകളിലും വ്യാപിച്ചിരിക്കുന്നു. ഉൽപന്ന മേഖലയിൽ നിന്നും വ്യത്യസ്തമായി സേവനമേഖലയിൽ ഉപഭോക്താവ് സ്ഥാപനത്തിൽ കയറിയത് മുതൽ മടങ്ങും വരെയുള്ള അനുഭവങ്ങളാണ് (Experiences) സേവനം. സേവനത്തിനായി വരുന്ന ആളുകളെ സ്വീകരിക്കുവാനും, അവരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ അറിയുവാനും, സേവനങ്ങൾ നൽകുവാനും ഒരു ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം സജ്ജമാക്കേണ്ടതുണ്ട്. സ്ഥാപനത്തിലെ സേവനങ്ങളുടെ എല്ലാ പ്രക്രിയകളും തുടങ്ങുന്നതും അവസാനിക്കുന്നതും ഇവിടെയാണ്. ജനസൗഹൃദമാക്കുന്നതിനും ഓഫീസ് പ്രവർത്തനം കാര്യക്ഷമമാക്കുന്നതിനും ഈ സംവിധാനം സഹായിക്കുന്നു. സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് അനുസരിച്ച് ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനത്തിന് ആവശ്യമായ സൗകര്യങ്ങൾ വ്യത്യാസപ്പെടുന്നു. ഉപഭോക്താക്കളുടെ അഭിപ്രായങ്ങൾ പരിഗണിച്ചുകൊണ്ട് ഒരു ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിൽ ആവശ്യമുള്ള സൗകര്യങ്ങളുടെ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ് തയ്യാറാക്കാം.

ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം നിലവിൽ വന്നിട്ട് ഒരു ദശാബ്ദക്കാലമായി. പൊതുജനങ്ങൾക്കുള്ള എല്ലാ സേവനങ്ങളും ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മുഖാന്തിരം മാത്രമാണ് ഇവിടെ നൽകിവരുന്നത്. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനത്തിലെ പ്രക്രിയകളെ കാര്യക്ഷമമാക്കുവാൻ ജനങ്ങൾക്കുള്ള ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങളും, പ്രാവിണ്യമുള്ള ജീവനക്കാരെയും, അവർക്ക് ആവശ്യമായ സൗകര്യങ്ങളും ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിൽ സജ്ജമാക്കിയിട്ടുണ്ട്. പ്രതിദിന ചംക്രമണം (Daily Rotation) ആശയം പാലിച്ചുകൊണ്ട് ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ചുമതല ജീവനക്കാർക്ക് നൽകുന്നു. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് വഴി സേവനങ്ങൾ നൽകുന്ന പ്രക്രിയയാണ് ചുവടെയുള്ള ചിത്രത്തിൽ (ചിത്രം 2.3) കാണുന്നത്. ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ച് കൂടുതൽ അറിയുവാനും, നിലവിൽ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം ഇല്ലാത്ത സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ എങ്ങനെ സജ്ജമാക്കാമെന്നതിനെ കുറിച്ചുള്ള ധാരണ ലഭിക്കുവാനും 02/07/2009 തീയതിയിലെ സ.ഉ.(കൈ)നം.123/2009/തസ്വഭവ ഉത്തരവ് (അനുബന്ധം 3) വായിക്കാവുന്നതാണ്.



ചിത്രം 2.3 - ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് പ്രക്രിയ

**2.6.3 ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ നയത്തിന്റെ പ്രാവർത്തിക തലമാണ് ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ. നയത്തിനെ സാധൂകരിക്കുന്ന രീതിയിലാവണം ലക്ഷ്യങ്ങൾ നിർണയിക്കേണ്ടത്. വിവിധ സ്ഥാപനതലത്തിലും, സെക്ഷൻ തലത്തിലും ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ (മാതൃക അനുബന്ധം 4) തയ്യാറാക്കുകയും, അതിന്റെ സമയപരിധിയും, ഉത്തരവാദിത്തം നിർണയിക്കുകയും വേണം. SMART തത്ത്വം പാലിച്ചുകൊണ്ടായിരിക്കണം ഓരോ





ഗുണമേന്മാ ലക്ഷ്യങ്ങളും തയ്യാറാക്കേണ്ടത്. എല്ലാ ആറു മാസം കൂടുമ്പോഴും ഗുണമേന്മാ ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ പുരോഗതി വിലയിരുത്തുകയും, വർഷംതോറും കാലികമാക്കേണ്ടതുമാണ്.

**SMART തത്വം**

- S - Simple and Specific:** ലക്ഷ്യങ്ങൾ തയ്യാറാക്കുമ്പോൾ ലളിതവും വ്യക്തവുമായിരിക്കണം
- M - Measurable:** നിർണയിക്കാൻ (അളക്കാൻ) സാധിക്കണം.
- A - Attainable:** സ്ഥാപനത്തിന്/സെക്ഷന് നേടുവാൻ സാധിക്കുന്നതാകണം.
- R - Relevant:** പ്രസക്തമായിരിക്കണം.
- T - Time bound:** നേടിയെടുക്കാനുള്ള സമയപരിധി കൃത്യമായി നിർണ്ണയിക്കണം.

(കടപ്പാട്<sup>10</sup>: ഡോറൻ, ജി. ടി. (1981).

**2.6.4 മാനുവലുകൾ, ഗുണമേന്മാ സംബന്ധിയായ രേഖകൾ**

ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിലെ പ്രക്രിയകളെ കൃത്യമായി രേഖപ്പെടുത്തേണ്ടതുണ്ട്. ഇങ്ങനെ രേഖപ്പെടുത്തിയ ഗുണമേന്മാ മാനുവൽ (Quality Manual), പ്രൊസീജിയർ മാനുവൽ (Procedure Manual), ഗുണമേന്മാ സംബന്ധിയായ രേഖകൾ (Quality Documents) എന്നിവ സ്ഥാപനത്തിൽ സൂക്ഷിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

**ഗുണമേന്മാ മാനുവൽ (Quality Manual):** സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മാ സംവിധാനം വിശദീകരിക്കുന്ന പ്രമാണമാണ് ഗുണമേന്മാ മാനുവൽ. ISO 9001:2015 സ്റ്റാൻഡേർഡ് പ്രകാരം തയ്യാറാക്കുന്ന ഗുണമേന്മാ മാനുവലിൽ പത്ത് അധ്യായങ്ങളിലായി സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തെ വിവരിക്കുന്നു (മാതൃക അനുബന്ധം 2.3). വ്യാപ്തി (Scope), റഫറൻസുകൾ (Normative References), പദങ്ങളും നിർവചനങ്ങളും (Terms and Definitions), സ്ഥാപനത്തിന്റെ പശ്ചാത്തലം (Context of the organisation), നേതൃത്വം (Leadership), ആസൂത്രണം (Planning), പിന്തുണ (Support), പ്രവർത്തനം (Operations), പ്രവർത്തന വിലയിരുത്തൽ (Performace Evaluation), മെച്ചപ്പെടുത്തൽ (Improvement) എന്നിവയാണ് മാനുവലിലെ പ്രധാന അധ്യായങ്ങൾ.

**പ്രൊസീജിയർ മാനുവൽ (Procedure Manual):** ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിലെ പ്രധാന പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ പ്രക്രിയകൾ കൃത്യമായി വിശദീകരിക്കുന്ന ആധികാരിക രേഖയാണ് പ്രൊസീജിയർ മാനുവൽ (മാതൃക അനുബന്ധം 2.4).



**ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ രേഖകൾ (Quality Documents):** ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ ഭാഗമായി തയ്യാറാക്കി, സൂക്ഷിക്കേണ്ട വിവിധ രേഖകളുണ്ട്. സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് അനുസൃതമായി ഗുണമേന്മ രേഖകളുടെ ഫോർമാറ്റുകൾ വ്യത്യാസപ്പെടാം. ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ തയ്യാറാക്കിയ ഗുണമേന്മ രേഖകളും അതിന്റെ ഫോർമാറ്റുകളും അനുബന്ധം 4 ൽ ചേർത്തിരിക്കുന്നു. മറ്റു സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും ഇത് മാതൃകയാക്കാവുന്നതാണ്.

**2.6.5 ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങളും പ്രവർത്തനാനന്തരീക്ഷവും**

ഒരു സ്ഥാപനത്തിനു സുരക്ഷിതവും ശുചിത്വവുമുള്ള പശ്ചാത്തല സൗകര്യങ്ങളും സാങ്കേതിക സംവിധാനങ്ങളും അത്യാവശ്യമാണ്. സ്ഥാപനത്തിന്റെ സാഹചര്യത്തിനനുസരിച്ച് പശ്ചാത്തല സൗകര്യങ്ങൾ ഒരുക്കാം. ജീവനക്കാർക്ക് കൃത്യതയോടെ പ്രവർത്തിക്കാൻ ആവശ്യമായ സൗകര്യങ്ങൾ ഉറപ്പു വരുത്തണം.

നൂതന സാങ്കേതികവിദ്യകൾ ഉപയോഗിക്കാൻ ആവശ്യമുള്ള സാങ്കേതിക ഉപകരണങ്ങൾ ഉണ്ടാവുന്നത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ കാര്യക്ഷമമാക്കാൻ സഹായിക്കും. ഇതുകൂടാതെ സുരക്ഷയ്ക്കാവശ്യമുള്ള ഉപകരണങ്ങൾ (ഉദാ: ഫയർ എക്സ്റ്റിംഗ്വീഷർ) കൃത്യമായി പരിപാലിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

സുരക്ഷിതവും ശുചിത്വവുമുള്ള സാഹചര്യത്തിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന ജീവനക്കാർ കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമവും ക്രിയാത്മകവുമായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ കാഴ്ചവയ്ക്കും.

**2.7 ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനം (RELATIONSHIP MANAGEMENT)**

ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിന്റെയും വളർച്ചയ്ക്ക് അവരുടെ വിതരണക്കാരോടും, മറ്റ് തൽപരസ്ഥാപനങ്ങളോടും നല്ല ബന്ധം നിലനിർത്തുക അത്യാവശ്യമാണ്. വിതരണക്കാർ നൽകുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഗുണമേന്മയില്ലെങ്കിൽ അത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ സേവനങ്ങളെ സാരമായി ബാധിക്കും. ഉദാഹരണത്തിന്, സ്ഥാപനത്തിൽ നിങ്ങൾ വാങ്ങിയ കമ്പ്യൂട്ടർ മോശമാണെങ്കിൽ സമയബന്ധിതമായി ഉപഭോക്താവിന് സേവനങ്ങൾ നൽകാൻ സാധിക്കില്ല.

**ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനത്തിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന് ലഭിക്കുന്ന ഗുണങ്ങൾ**

- സമയബന്ധിതമായി ഗുണമേന്മയുള്ള സേവനങ്ങൾ കൃത്യമായി ലഭിക്കുന്നു
- പരസ്പര സഹകരണത്തിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം മെച്ചപ്പെടുന്നു.
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ മൂല്യങ്ങളോട് വിതരണക്കാർ ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്നു
- പ്രതികൂല സാഹചര്യങ്ങളിൽ സ്ഥാപനത്തോടൊപ്പം നിൽക്കുന്നു



ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനത്തിനായി പ്രധാനമായും സ്ഥാപനം ചെയ്യേണ്ടവ:

- വിതരണക്കാരെ വിശകലനം ചെയ്യുക, അവരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക
- തൽപരകക്ഷികളുടെ (Interested Parties) ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക

**2.7.1 വിതരണക്കാരെ വിശകലനം ചെയ്യുക, അവരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക**

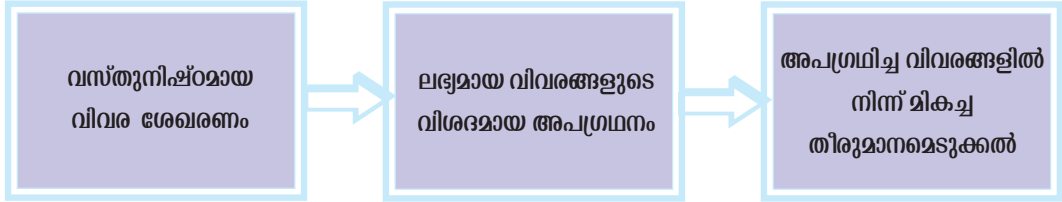
നല്ല വിതരണക്കാർ ഉണ്ടെങ്കിൽ മാത്രമേ സേവനങ്ങൾ നൽകാനുള്ള സംവിധാനം ഒരുക്കാൻ സാധിക്കുകയുള്ളൂ. നിലവിലുള്ള വിതരണക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ, സേവനലഭ്യത, സമയബന്ധിത സേവനം എന്നീ മാനദണ്ഡങ്ങളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി കൃത്യമായി വിലയിരുത്തണം. മാറ്റങ്ങൾ ആവശ്യമെന്നു തോന്നുന്ന പക്ഷം അവരുമായി ചർച്ച ചെയ്യുകയും, മോശമായ പ്രകടനം തുടരുകയാണെങ്കിൽ ഒഴിവാക്കുന്നതിനെ കുറിച്ച് ചിന്തിക്കുകയും ചെയ്യാം. വിതരണക്കാരുടെ വിശകലന റിപ്പോർട്ട് മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂവിനായി സമർപ്പിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഇതോടൊപ്പം തന്നെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ കുറിച്ച് വിതരണക്കാരുടെ അഭിപ്രായം സ്വരൂപിക്കുകയും, ആവശ്യമായ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയും വേണം.

**2.7.2 തൽപരകക്ഷികളുടെ (Interested Parties) ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക**

സ്ഥാപനത്തിലും അതിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളിലും താൽപര്യമുള്ള, പല കാര്യങ്ങളിലും സ്ഥാപനവുമായി ബന്ധപ്പെടുന്ന വ്യക്തി അല്ലെങ്കിൽ സ്ഥാപനത്തെയാണ് തൽപരകക്ഷിയെന്നതുകൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത്. ഉദാഹരണത്തിന് ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഉപഭോക്താക്കൾ ജനങ്ങളാണെങ്കിലും, ബ്ലോക്ക്, ജില്ലാ പഞ്ചായത്ത് കാര്യാലയങ്ങൾ, ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ കാര്യാലയം, ജില്ലാ ഭരണകൂടം, ജില്ലാ ആസൂത്രണ സമിതി തുടങ്ങി സർക്കാർ വരെ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിന്റെ തൽപരകക്ഷികളാണ് (Interested Parties). ഇവരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ കൂടി മനസ്സിലാക്കി പ്രവർത്തിക്കുമ്പോഴേ സ്ഥാപനത്തിന്റെ സേവനങ്ങൾ കാര്യക്ഷമമാവുകയുള്ളൂ. അതുകൊണ്ട് തൽപരകക്ഷികളെ തിരിച്ചറിഞ്ഞ്, അവരുടെ അഭിപ്രായങ്ങൾ ശേഖരിച്ചു വിശകലനം നടത്തേണ്ടത് അനിവാര്യമാണ്.

**2.8 വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കൽ**

വസ്തുതകളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി തീരുമാനമെടുക്കുന്ന പ്രക്രിയയെ വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കലെന്ന് പറയുന്നു. അതിന്റെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ ചിത്രം 2.4 ൽ കാണാം.



ചിത്രം 2.4: വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കൽ - വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ

**വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കുന്നതിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന് ഉണ്ടാകുന്ന ഗുണങ്ങൾ**

- പ്രക്രിയയുടെ ഫലപ്രാപ്തിയും ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ കൈവരിക്കാനുമുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ കഴിവ് കൃത്യമായി വിലയിരുത്തുവാൻ സാധിക്കുന്നു.
- തീരുമാനങ്ങൾ പുനഃപരിശോധിക്കുവാൻ എളുപ്പത്തിൽ സാധിക്കുന്നു.
- മുൻകാല തീരുമാനങ്ങൾ എത്രത്തോളം ഫലപ്രാപ്തിയിലെത്തിയെന്നു പരിശോധിക്കുവാൻ സാധിക്കുന്നു.
- മുൻകാലങ്ങളിലെടുത്ത തീരുമാനങ്ങളുടെ വിവരങ്ങൾ പുതിയ തീരുമാനങ്ങൾ കൈക്കൊള്ളുമ്പോൾ റഫറൻസ് ആയി ഉപയോഗിക്കുവാൻ സാധിക്കുന്നു.
- തീരുമാനമെടുക്കുന്ന പ്രക്രിയകൾ മെച്ചപ്പെടുന്നു.
- അവലോകനം ചെയ്യാനും, അവസരോചിതമായി തീരുമാനങ്ങളെടുക്കാനുമുള്ള കഴിവ് സ്ഥാപനത്തിന് വർദ്ധിക്കുന്നു.
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തന ഫലപ്രാപ്തിയും കാര്യക്ഷമതയും മെച്ചപ്പെടുന്നു.

വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കുവാൻ ഏറ്റവും ആവശ്യമായി വേണ്ടത് കൃത്യമായ വസ്തുതകളുടെ ലഭ്യതയാണ്. ഇതിനായി സ്ഥാപനത്തിൽ റെക്കോർഡ് പരിപാലന സംവിധാനം (record management) കൃത്യമാക്കേണ്ടതുണ്ട്. സ്ഥാപനത്തിൽ ലഭ്യമായിട്ടുള്ള മുഴുവൻ റെക്കോർഡുകളും അതിന്റെ ഇനം, പ്രാധാന്യം എന്നിവയെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി ക്രമപ്പെടുത്തണം. സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾ റെക്കോർഡുകൾ എങ്ങനെ അടുക്കണമെന്നും, കാലാവധി പൂർത്തിയായ റെക്കോർഡ് എങ്ങനെ നശിപ്പിക്കണമെന്നും ഓഫീസ് നടപടി ഗ്രന്ഥം (Manual of Office Procedures - MOP) വ്യക്തമാക്കുന്നു. ഇതിനു പുറമേ തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് കേരള ലോക്കൽ ഗവ: സർവീസ് ഡെലിവറി പ്രോജക്ടിന്റെ ഭാഗമായി കില തയ്യാറാക്കിയ ഓഫീസ് മാനേജ്മെന്റ് മാനുവൽ സർക്കാർ അംഗീകരിച്ച് ഉത്തരവായിട്ടുണ്ട് (സ.ഉ. (സാധാ) നം. 1699/2017/തസ്വഭവ). ഇതിൽ റെക്കോർഡ് സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ച് വിശദമായി വിവരിക്കുന്നുണ്ട്<sup>11</sup>.



ഏതൊരു സ്ഥാപനവും വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കൽ തത്ത്വവുമായി ബന്ധപ്പെട്ടു പ്രധാനമായും താഴെ പറയുന്ന കാര്യങ്ങളാണ് ചെയ്യേണ്ടത്.

- റെക്കോർഡ് റൂം സജ്ജീകരണം
  - റെക്കോർഡുകളുടെ ക്രമീകരണവും കാലാവധി കഴിഞ്ഞവയുടെ നശിപ്പിക്കലും
  - റെക്കോർഡ് സംവിധാനം ഒരുക്കൽ
- റെക്കോർഡ് സംവിധാനം ഒരുക്കുമ്പോൾ '5S' തത്ത്വത്തിന്റെ സഹായം തേടാം.

**2.8.1 റെക്കോർഡ് റൂം സജ്ജീകരണം**

രേഖകളും പ്രമാണങ്ങളും സുരക്ഷിതമായി വയ്ക്കുവാനും, അവ എളുപ്പത്തിൽ തിരിച്ചെടുക്കുവാനും വേണ്ടി, പൂർണ്ണമായും സജ്ജീകരിച്ച റെക്കോർഡ് റൂം ഓഫീസുകളിൽ തയ്യാറാക്കണം. റെക്കോർഡ് റൂമിലെ റാക്കുകൾക്കും അലമാരകൾക്കും നമ്പർ നൽകുവാനും, വൃത്തി ഉറപ്പുവരുത്തുവാനും സ്ഥാപനം പ്രത്യേകം ശ്രദ്ധിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

**2.8.2 റെക്കോർഡുകളുടെ ക്രമീകരണവും നശിപ്പിക്കലും**

തീർപ്പാക്കിയ ഫയലുകൾ തീർപ്പ് കാലാവധി രേഖപ്പെടുത്തിയശേഷം റെക്കോർഡ് കീപ്പർ/ക്ലർക്ക് വഴി റെക്കോർഡ് മുറിയിലേക്ക് മാറ്റേണ്ടതാണ്. ഇങ്ങനെ തീർപ്പാക്കുന്ന രേഖകൾ സൂക്ഷിക്കേണ്ട കാലാവധിക്ക് ശേഷം ബന്ധപ്പെട്ട ഉദ്യോഗസ്ഥന്റെ ഉത്തരവ് വഴി നശിപ്പിക്കാവുന്നതുമാണ് (വിശദാംശങ്ങൾ പട്ടികയിൽ). റവന്യൂ വകുപ്പ് ഓഫീസുകൾ ഒഴികെയുള്ള സർക്കാർ ഓഫീസുകളിൽ ഓഫീസ് നടപടി ഗ്രന്ഥം (Manual of Office Procedures MOP)\* അനുസരിച്ചാണ് നടപടികൾ പൂർത്തീകരിക്കുന്നത്. റവന്യൂ ഓഫീസുകളിൽ ഡിസ്ട്രിക്ട് ഓഫീസ് മാനുവൽ (DOM) ഉം പോലീസ് വകുപ്പിൽ പ്രത്യേക MOP യും ഗവ. സെക്രട്ടറിയേറ്റിൽ സെക്രട്ടറിയേറ്റ് മാനുവലും ആണ് ഫയൽ നടപടിക്രമങ്ങളിൽ പാലിക്കുന്നത്.

**പട്ടിക 2.2: ഫയൽ തീർപ്പാക്കൽ രീതികൾ**

LDis	Lodge Disposal -തൽതീർപ്പ്	ഒരു വർഷം സൂക്ഷിക്കണം
KDis	Keep Disposal -അൽപ്പകാല തീർപ്പ്	3 വർഷത്തിന് ശേഷം നശിപ്പിക്കേണ്ടത്
DDis	Destroy Disposal -ദീർഘകാല തീർപ്പ്	10 വർഷത്തിന് ശേഷം നശിപ്പിക്കാവുന്നവ
RDis	Retain Disposal -നിത്യ തീർപ്പ്	സ്ഥിരമായി സൂക്ഷിക്കേണ്ടവ

NDis	Sent out in Original -ഉടൻ തീർപ്പ്	പുറത്തു നിന്നുള്ള ഫയൽ, അസ്സൽ തന്നെ അയക്കുന്നു
XNDis	Do not register, but return in original -ന.ഉടൻ തീർപ്പ്	രജിസ്റ്റർ ചെയ്യാതെ, അസ്സൽ തന്നെ മടക്കി അയക്കുന്നു. ഉദാ നമ്മുടെ അല്ലാത്തവ, ഉള്ളടക്കങ്ങൾ ചേർക്കാത്തവ, ഒപ്പിടാത്തവ മുതലായവ
XLDis	Do not register but lodge -ന.തൽതീർപ്പ്	രജിസ്റ്റർ ചെയ്യാതെ, ഒരു വർഷത്തേക്ക് സൂക്ഷിക്കണം ഉദാ ലേല നോട്ടീസുകൾ, പരസ്യങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ
FDis	File Disposal -ഫയൽതീർപ്പ്	വിശദാംശങ്ങൾ പ്രത്യേകം ചേർത്തിരിക്കുന്നു.

\* ഓഫീസ് നടപടി ഗ്രന്ഥം അദ്ധ്യായം IX, ഖണ്ഡിക 138

**FDis File Disposal -ഫയൽതീർപ്പ്/ഫയൽ ചെയ്യൽ**

പട്ടികയിലുള്ള മറ്റ് തീർപ്പുകളിൽ ഉൾപ്പെടാത്ത വിഷയമനുസരിച്ച് പ്രത്യേക കെട്ടുകളിലായി അടയ്ക്കിയിരിക്കുന്ന കടലാസ്സുകൾ ‘ഫയൽ ചെയ്തതായി’ പറയുന്നു. അധികാരമുള്ള ഉദ്യോഗസ്ഥൻ ‘സു’ എന്നോ ഫയൽ ചെയ്യുക ‘F’ എന്നോ അടയാളമിട്ട കടലാസ്സുകൾ ആണ് ഈ രീതിയിൽ തീർപ്പാക്കുന്നത്. സർക്കാർ ഉത്തരവുകൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ, ആനുകാലികങ്ങൾ തുടങ്ങിയവ ഇതിലുൾപ്പെടും.

**സ്റ്റോക്ക് ഫയൽ**

ഓരോ സെക്ഷനിലും ബന്ധപ്പെട്ട വിഷയങ്ങളിൽ കലണ്ടർ വർഷക്രമത്തിൽ പ്രധാന സർക്കാർ ഉത്തരവുകൾ, വിജ്ഞാപനങ്ങൾ, നടപടിക്രമങ്ങൾ, ഉത്തരവുകൾ തുടങ്ങിയവയുടെ പകർപ്പുകൾ ഉൾപ്പെടുത്തി സ്റ്റോക്ക് സൂക്ഷിച്ചിരിക്കണം.

**2.8.3 റെക്കോർഡ് സംവിധാനം**

കാര്യക്ഷമമായ റെക്കോർഡ് സംവിധാനത്തിന് കൃത്യമായ ചുമതലാ വിഭജനം അനിവാര്യമാണ്. റെക്കോർഡ് മുറിയുടെ ചുമതല ക്ലർക്ക് തസ്തികയിലുള്ള ഒരു



ഉദ്യോഗസ്ഥന് രേഖാമൂലം ഓഫീസ് ഉത്തരവ് വഴി നൽകേണ്ടതാണ്. റെക്കോർഡ് മുറിയിൽ സൂക്ഷിക്കുന്ന രേഖകൾ റെക്കോർഡ് ഇൻഡക്സി (record index)ൽ രേഖപ്പെടുത്തേണ്ടതും റെക്കോർഡ് മുറിയിൽ നിന്നും സെക്ഷനുകൾ അർത്ഥനക്കുറിപ്പ് (Requisition slip) പ്രകാരം ആവശ്യപ്പെടുന്ന റെക്കോർഡുകൾ റെക്കോർഡ് മുഖ്മെന്റ് രജിസ്റ്ററിലും ഓഫീസ് നടപടി ഗ്രന്ഥത്തിലെ റെക്കോർഡു വിതരണ പതിവേടിലും രേഖപ്പെടുത്തേണ്ടതാണ്.

### 2.8.4 എന്താണ് 5S

അടുക്കും ചിട്ടയുമുള്ള ഓഫീസ് സംവിധാനമൊരുക്കുവാൻ സഹായിക്കുന്ന ജാപ്പനീസ് ആശയങ്ങളിൽ ഒന്നാണ് 5S. '5S' തത്വങ്ങളെ 'S' ൽ ആരംഭിക്കുന്ന അഞ്ചു വാക്കുകളിൽ സംഗ്രഹിച്ചിരിക്കുന്നു. ഇവ ഇംഗ്ലീഷിൽ സോർട്ട് (SORT), സെറ്റ് (SET), ഷൈൻ (SHINE), സ്റ്റാൻഡേർഡൈസ് (STANDARDISE), സസ്റ്റൈൻ (SUSTAIN) എന്നിങ്ങനെയാണ്. സ്ഥാപനങ്ങളിൽ റെക്കോർഡ് സംവിധാനം ഒരുക്കുമ്പോൾ '5 S' തത്വത്തിന്റെ സഹായം തേടാം.



ചിത്രം 2.5: 5S തത്വം

### സോർട്ട് (SORT)

റെക്കോർഡുകളെ ആവശ്യമുള്ളത്, ആവശ്യമില്ലാത്തത് എന്ന രീതിയിൽ തരം തിരിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സോർട്ടിങ്. ആവശ്യമുള്ളവയെ എപ്പോഴും ആവശ്യമുള്ളത്, വല്ലപ്പോഴും ആവശ്യമുള്ളതെന്ന രീതിയിൽ ക്രമീകരിക്കുകയും, ആവശ്യമില്ലാത്ത റെക്കോർഡുകൾ നടപടിക്രമമനുസരിച്ച് നശിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യേണ്ടതാണ്.





ചിത്രം 2.6: സോർട്ട് ചെയ്യേണ്ടതിന്റെ ആവശ്യകത സൂചിപ്പിക്കുന്ന ഒരു ചിത്രം

**സെറ്റ് ഇൻ ഓർഡർ (SET IN ORDER)**

തരം തിരിച്ച റെക്കോർഡുകളെ വേഗത്തിലും എളുപ്പത്തിലും ലഭ്യമാകുന്ന രീതിയിൽ ക്രമീകരിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സെറ്റ് ഇൻ ഓർഡർ. ഇതുവഴി റെക്കോർഡ് അന്വേഷിക്കുവാനുള്ള ജീവനക്കാരുടെ പ്രയത്നം കുറയ്ക്കുവാനും, റെക്കോർഡുകൾ നശിച്ചു പോകാതെ സൂക്ഷിക്കുവാനും സാധിക്കും.



ചിത്രം 2.7: സെറ്റ് ഇൻ ഓർഡർ



### ഷൈൻ (SHINE)

റെക്കോർഡുകൾ ക്രമീകരിക്കുന്നത്ര തന്നെ പ്രധാനമാണ് അവ വൃത്തിയായി സൂക്ഷിക്കുകയെന്നുള്ളത്. കൃത്യമായ ഇടവേളകളിൽ റെക്കോർഡുകളും, അവ സൂക്ഷിച്ചിരിക്കുന്ന സ്ഥലങ്ങളും (റെക്കോർഡ് റൂം, ഷെൽഫുകൾ, അലമാരകൾ), ഡിജിറ്റൽ ഡാറ്റാ സൂക്ഷിച്ചിരിക്കുന്ന ഉപകരണങ്ങളും (കമ്പ്യൂട്ടറുകൾ, ലാപ്ടോപ്പുകൾ, പെൻഡ്രൈവുകൾ) വൃത്തിയാക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഇവയോടൊപ്പം ചിതൽ, എലി തുടങ്ങിയവ റെക്കോർഡുകൾ നശിപ്പിക്കാതിരിക്കുവാനുള്ള മുൻകരുതലുകളും സ്വീകരിക്കണം.

### സ്റ്റാൻഡേർഡൈസേഷൻ (STANDARDISATION)

റെക്കോർഡ് സംവിധാനത്തിൽ നടപ്പിലാക്കിയ വിവിധ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് മാനദണ്ഡങ്ങൾ (സ്റ്റാൻഡേർഡ്) നിശ്ചയിക്കുന്ന പ്രക്രിയയാണ് സ്റ്റാൻഡേർഡൈസേഷൻ. ഇതുവഴി ഈ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ന്യൂനതകളില്ലാതെ ആവർത്തിക്കുവാനും, കാര്യക്ഷമത ഉറപ്പുവരുത്തുവാനും സാധിക്കുന്നു. ഉദാഹരണത്തിന് ഒരേ തരം റെക്കോർഡുകൾക്ക് ഒരു നിറത്തിലുള്ള ലേബൽ നൽകുന്നതുവഴി, റെക്കോർഡ് ക്രമീകരണം തെറ്റാനുള്ള സാധ്യത കുറയും.



ചിത്രം 2.8: സ്റ്റാൻഡേർഡൈസേഷൻ തത്ത്വം പ്രയോഗിക്കാക്കിയപ്പോൾ

### സസ്റ്റൈൻ (SUSTAIN)

റെക്കോർഡ് സംവിധാനം നിലനിർത്തുവാനും, തുടർച്ചയായി മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനും മാവശ്യമായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആവിഷ്കരിക്കുന്ന ഘട്ടമാണ് സസ്റ്റൈൻ. ഇതിൽ ഏറ്റവും പ്രധാനം റെക്കോർഡ് സംവിധാനം നിൽക്കേണ്ടതിന്റെ ആവശ്യകത ഓരോ



ജീവനക്കാരനും മനസ്സിലാക്കുകയെന്നതാണ്. ഇതോടൊപ്പം റെക്കോർഡ് സംവിധാനങ്ങൾ (റെക്കോർഡ് കീപ്പർ, സൂപ്പർവൈസറുടെ മേൽനോട്ടം) കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പു വരുത്തേണ്ടതുണ്ട്. ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ, സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്, ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ തുടങ്ങിയ സംവിധാനങ്ങൾ ഇതിനായി ഉപയോഗപ്പെടുത്താം.

## 2.9 മെച്ചപ്പെടുത്തൽ (Improvement)

സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിജയത്തിനും സ്ഥായിയായ നിലനിൽപ്പിനും ഏറ്റവും പ്രധാനപ്പെട്ട ഘടകമാണ് തുടർച്ചയായ മെച്ചപ്പെടുത്തൽ. സേവനങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പുവരുത്തുവാൻ, ചുറ്റുപാടുമുണ്ടാകുന്ന മാറ്റങ്ങളെ ഉൾക്കൊള്ളാനും പുതിയ അവസരങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുവാനും സാധിക്കണം. പ്രക്രിയകളെ കൃത്യമായി നിരീക്ഷിച്ച് അവയുടെ പ്രകടനം വിലയിരുത്തുകയും പോരായ്മകൾ കണ്ടെത്തിയാൽ നടപടികൾ (തിരുത്തൽ, മുൻകരുതൽ) സ്വീകരിച്ചു മെച്ചപ്പെടുത്തുകയുമാണ് ഈ തത്ത്വം കൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത്. നിരന്തരമായി മെച്ചപ്പെടുത്താൻ സഹായിക്കുന്ന ഒരുപാട് ഗുണമേന്മ ആശയങ്ങൾ നിലവിലുണ്ട്. ഉദാ: കൈസൻ (KAIZAN), സിക്സ് സിഗ്മ (SIX SIGMA), പ്രോസസ് ബെഞ്ച്മാർക്കിംഗ് (Process Benchmarking).

**തുടർച്ചയായ മെച്ചപ്പെടുത്തലിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന് ഉണ്ടാകാവുന്ന ഗുണങ്ങൾ**

- പ്രക്രിയകളുടെ മികച്ച പ്രകടനവും ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തിയും ഉറപ്പ് വരുത്തുന്നു
- പ്രശ്നങ്ങളുടെ മൂലകാരണങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുവാനും, പ്രതിരോധവും തിരുത്തൽ പ്രവർത്തനങ്ങളും നടത്തുവാനും സാധിക്കുന്നു
- ആന്തരികവും ബാഹ്യവുമായ അപകടസാധ്യതകളും, പുതിയ അവസരങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുവാനുമുള്ള സ്ഥാപനത്തിന്റെ ക്ഷമത വർദ്ധിക്കുന്നു.
- സ്ഥാപനത്തിൽ നൂതന ആശയങ്ങൾ ഉപയോഗിക്കുവാനുള്ള താല്പര്യം വർദ്ധിക്കുന്നു

തുടർച്ചയായ മെച്ചപ്പെടുത്തലുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് സ്ഥാപനത്തിൽ ചെയ്യേണ്ട പ്രവർത്തനങ്ങൾ താഴെ പറയുന്നവയാണ്.

- ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്
- പൗരസർവ്വേ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം, പരാതി പുസ്തക പരിശോധനയും തുടർനടപടികളും



- ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ അവലോകനം
- ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ, ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലെ അഭിപ്രായങ്ങൾ
- മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ

### 2.9.1 ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമതയും, ഓരോ പ്രക്രിയകളുടെ പ്രകടനവും വിലയിരുത്തുവാൻ സ്ഥാപനം നടത്തുന്ന ആന്തരിക പരിശോധനയാണ് ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്. ഐഎസ്ഒ 9000 പോലുള്ള അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരത്തിനായി ശ്രമിക്കുന്ന സ്ഥാപനത്തിൽ നിർബന്ധമായും ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് നടത്തുകയും, റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കുകയും വേണം.

#### ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റിലെ വിവിധ ഘട്ടങ്ങൾ

1. **ഓഡിറ്റർമാരുടെ തിരഞ്ഞെടുപ്പ്:** ഒരു ഓഡിറ്ററെ തിരഞ്ഞെടുക്കാനുള്ള മാനദണ്ഡം ഓഡിറ്റ് നടത്തുവാനുള്ള പ്രാവിണ്യവും നിഷ്പക്ഷമായ ഓഡിറ്റ് നടത്തുവാനുള്ള പ്രാപ്തിയുമായിരിക്കണം. നിലവിലെ ജീവനക്കാരെയോ, പുറമേ നിന്നുള്ള വിദഗ്ധരെയോ ഇതിനായി ഉപയോഗിക്കാം. നിലവിലെ ജീവനക്കാരുടെ പ്രാവിണ്യം ഉറപ്പുവരുത്തുവാനുള്ള പരിശീലനം നൽകി അവരെത്തന്നെ ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റർമാരായി ഉപയോഗിക്കുന്നതാവും ഉചിതം. സ്ഥാപനത്തിന്റെ വ്യാപ്തി അനുസരിച്ച് എത്ര ഓഡിറ്റർമാരെ വേണമെങ്കിലും ഉപയോഗിക്കാം.
2. **ഓഡിറ്റ് പ്ലാൻ തയ്യാറാക്കൽ:** ആറു മാസത്തിലൊരിക്കൽ ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് നടത്തേണ്ടതാണ്. ഓഡിറ്റ് ചെയ്യേണ്ട ഓരോ പ്രക്രിയയും, അതിന്റെ പരിധികളും ഉൾക്കൊള്ളിച്ചു പ്ലാൻ തയ്യാറാക്കാം.
3. **ഓഡിറ്റ് ചെക്ക് ലിസ്റ്റ് തയ്യാറാക്കൽ:** ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലെ പ്രക്രിയകളെ ഏതൊക്കെ മാനദണ്ഡങ്ങളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി വിലയിരുത്തണം എന്ന് വിവരിക്കുന്ന ഉപാധിയാണ് ചെക്ക് ലിസ്റ്റ് (മാതൃക അനുബന്ധം 2.5). കൃത്യത യോടെയും, നിഷ്പക്ഷമായും ഓഡിറ്റ് നടത്താൻ ചെക്ക് ലിസ്റ്റ് സഹായിക്കും.
4. **ഓഡിറ്റ് നടത്തിപ്പും റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കലും:** നിർദ്ദേശിച്ച സമയത്ത് ചെക്ക് ലിസ്റ്റ് ഉപയോഗിച്ച് ഓഡിറ്റ് നടത്താം. ഓഡിറ്റ് നിരീക്ഷണങ്ങളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട് തയ്യാറാക്കാം. മാനദണ്ഡങ്ങൾ പാലിക്കാത്ത പ്രക്രിയകളെ നോൺ കൺഫോർമിറ്റിയായി (Non-conformity) രേഖപ്പെടുത്തേണ്ടതുമാണ്. പ്രധാനമായും

രണ്ടു തരം നോൺ കൺഫോർമിറ്റികളുണ്ട്; മൈനറും (Minor), മേജറും (Major). സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനത്തെ ഗുരുതരമായി ബാധിക്കുന്നതും ഉടനതന്നെ തിരുത്തേണ്ടതുമായതിനെ മേജർ നോൺ കൺഫോർമിറ്റിയെന്നും ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തെ ബാധിക്കുമെന്നു കണ്ടെത്തിയതും എന്നാൽ ഗുരുതരമല്ലാത്ത തുമായതിനെ മൈനർ നോൺ കൺഫോർമിറ്റിയെന്നും തരംതിരിച്ചിരിക്കുന്നു.

5. **തിരുത്തൽ നടപടികൾ സ്വീകരിക്കലും മാനേജ്മെന്റിനെ അറിയിക്കലും:** നോൺ കൺഫോർമിറ്റികളെ തിരുത്താനുള്ള നടപടികൾ അതുമായി ബന്ധപ്പെട്ട അധികാരി സ്വീകരിക്കേണ്ടതാണ്. അതോടൊപ്പം ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ കമ്മിറ്റിക്ക് മുമ്പാകെ തുടർനടപടികൾക്കായി സമർപ്പിക്കുകയും വേണം.

**2.9.2 പൗരസർവ്വേ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം, പരാതിപുസ്തകം പരിശോധനയും തുടർനടപടികളും**

പൗരസർവ്വേ ഫോറങ്ങളുടെ വിശകലനത്തിലൂടെ ഉപഭോക്താവ് സ്ഥാപനങ്ങളിൽ കാണാൻ ആഗ്രഹിക്കുന്ന മാറ്റങ്ങളെ കുറിച്ചുള്ള വ്യക്തത ലഭിക്കും. ഈ മാറ്റങ്ങൾ ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിൽ ഉൾപ്പെടുത്തുവാൻ സാധിക്കുന്നവയാണോയെന്ന് പരിശോധിക്കാം. ഇതുകൂടാതെ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറങ്ങളും പരാതിപുസ്തകവും വിശകലനം ചെയ്ത് പോരായ്മകളുള്ള പ്രക്രിയകൾ തിരിച്ചറിഞ്ഞ് മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുള്ള നടപടികൾ മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ കമ്മിറ്റി സ്വീകരിക്കണം.

**2.9.3 ഗുണമേന്മാ ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ അവലോകനം**

സ്ഥാപന, സെക്ഷൻ തലത്തിൽ രൂപീകരിച്ചിട്ടുള്ള ഗുണമേന്മാ ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ പുരോഗതി കൃത്യമായി മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ കമ്മിറ്റി അവലോകനം ചെയ്യേണ്ടതാണ്. ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ പുരോഗതി പ്രതീക്ഷിച്ച രീതിയിലാണോയെന്ന് പരിശോധിക്കുകയും, പുരോഗതിയില്ലാത്ത ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ കാരണം കണ്ടെത്തി നടപടികൾ സ്വീകരിക്കുകയും വേണം. വിഭവങ്ങളുടെയോ പ്രാവീണ്യത്തിന്റെയോ കുറവാണെങ്കിൽ എങ്ങനെ പരിഹരിക്കാമെന്ന് ചർച്ച ചെയ്ത് തുടർ നടപടികൾ കൈക്കൊള്ളേണ്ടതുമാണ്.

**2.9.4 ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ, ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലെ അഭിപ്രായങ്ങൾ**

ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിന്റെയും ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിന്റെ ഫലപ്രാപ്തിയിൽ ജീവനക്കാർക്കുള്ള പങ്ക് വളരെ വലുതാണ്. സംവിധാനത്തിലെ പോരായ്മകളും, മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുള്ള അവസരങ്ങളും ആദ്യം തിരിച്ചറിയുന്നതും അവരാണ്. ക്വാളിറ്റി



സർക്കിൾ യോഗങ്ങളിലും, ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലും അവരുടെ അഭിപ്രായം ശേഖരിക്കുകയും, അവ വിലയിരുത്തുകയും ചെയ്താൽ, ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ ഫലപ്രാപ്തിയെ കുറിച്ച് നിർണായകമായ വിവരങ്ങൾ ലഭിക്കുന്നതാണ്.

### 2.9.5 മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത, പ്രകടനം, സ്ഥിരത എന്നിവയെക്കുറിച്ച് സ്ഥാപനത്തിന്റെ മേധാവികൾ ആറു മാസത്തിലൊരിക്കൽ നടത്തുന്ന വിലയിരുത്തൽ പ്രക്രിയയാണ് മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ. മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ കമ്മിറ്റിയിൽ ആരൊക്കെ ഉൾപ്പെടുമെന്നും, എപ്പോഴൊക്കെ നടത്തണമെന്നും തീരുമാനിച്ച മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂവിന്റെ സ്റ്റാൻഡേർഡ് ഓപ്പറേറ്റിംഗ് പ്രോസീജിയർ ആയി പ്രോസീജിയർ മാനുവലിൽ (Procedure manual) രേഖപ്പെടുത്തേണ്ടതുമാണ്.

മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂവിൽ താഴെ പറയുന്ന കാര്യങ്ങൾ നിർബന്ധമായും ചർച്ചചെയ്ത് തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കണം.

- മുൻ അവലോകന യോഗത്തിലെ തീരുമാനങ്ങളുടെ തൽസ്ഥിതി
- ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തെ ബാധിക്കുന്ന ബാഹ്യ ആന്തരിക പ്രശ്നങ്ങൾ
- ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ പ്രകടനവും ഫലപ്രാപ്തിയും സംബന്ധിച്ച വിവരങ്ങൾ. താഴെ കൊടുത്തിരിക്കുന്ന പ്രവണതകൾ ഉൾക്കൊള്ളിക്കണം:
  - ◆ ഉപഭോക്താക്കളിൽ നിന്ന് ലഭിക്കുന്ന ഗുണനിലവാരത്തിന്റെയും സംതൃപ്തിയുടെയും റിപ്പോർട്ടും പരാതികളും
  - ◆ ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ പുരോഗതി
  - ◆ പ്രക്രിയകളുടെ ഫലപ്രാപ്തി, സേവനം നൽകിയതിലെ പൊരുത്തക്കേടുകൾ
  - ◆ തിരുത്തൽ നടപടികളുടെയും നിവാരണ നടപടികളുടെയും നിലവിലെ അവസ്ഥ
  - ◆ നിരീക്ഷണവും അളവെടുപ്പു ഫലങ്ങളും
  - ◆ ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് നടത്തിയതിന്റെ റിപ്പോർട്ട്
  - ◆ ബാഹ്യദാതാക്കളുടെ പ്രകടനം;
- വിഭവങ്ങളുടെ പര്യാപ്തത
- അപകടസാധ്യതകളും അവസരങ്ങളും തടയുന്നതിനുള്ള നടപടികളുടെ ഫലപ്രാപ്തി
- മെച്ചപ്പെടുത്തുന്നതിനുള്ള അവസരങ്ങൾ

## 2.10 ഐഎസ്ഒ. 9001:2015 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ പ്രക്രിയ

മേൽപറഞ്ഞ തത്വങ്ങളെ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി കൃത്യമായ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം സജ്ജമാക്കിയിട്ടുണ്ടെങ്കിൽ ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിനും അന്താരാഷ്ട്ര ഗുണമേന്മ സർട്ടിഫിക്കേഷനായുള്ള നടപടികൾ സ്വീകരിക്കാം. സമയബന്ധിത സേവനങ്ങൾ ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് നൽകുന്നുണ്ടെങ്കിൽ പിന്നെ എന്തിനാണ് ഒരു ഐഎസ്ഒ 9001:2015 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ എന്ന് ചിന്തിക്കുന്നത് സ്വാഭാവികം. ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന് ഒരു അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരം ലഭിക്കുന്നത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിശ്വാസ്യത വർദ്ധിപ്പിക്കുവാനും, സംവിധാനം നിലനിർത്തി കൊണ്ടുപോകുവാൻ സ്ഥാപനമേധാവി കൾക്കും ജീവനക്കാർക്കും പ്രചോദനം നൽകുവാനും സഹായിക്കും. ഐഎസ്ഒ 9001:2015 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ പ്രക്രിയ ഇപ്രകാരമാണ്.

1. ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടണമെന്ന തീരുമാനം കൈക്കൊള്ളുക.
2. ഗുണമേന്മ സംവിധാനം ഒരുക്കുന്നതിനുള്ള മാർഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകാൻ കൺസൾട്ടന്റുടെ നിയോഗിക്കുക
3. അംഗീകൃത ഓഡിറ്റിംഗ് ഏജൻസിയെ തിരഞ്ഞെടുക്കുക
4. കൺസൾട്ടന്റുടെ സഹായത്തോടെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനമൊരുക്കുക
5. തിരഞ്ഞെടുത്ത ഓഡിറ്റ് ഏജൻസിയെ കൊണ്ട് സ്ഥാപനം ഓഡിറ്റ് നടത്തി, സർട്ടിഫിക്കറ്റ് കരസ്ഥമാക്കുക.

**ഐഎസ്ഒ 9001:2015 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ**

- നടത്തുന്നത്: NABCB അക്രഡിറ്റേഷൻ ലഭിച്ച ഓഡിറ്റ് ഏജൻസി
- കാലാവധി: 3 വർഷം (ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നിലനിൽക്കുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്താൻ എല്ലാ വർഷവും സർവൈലൻസ് ഓഡിറ്റ് (Surveillance Audit) നടത്തുന്നതാണ്.

കൺസൾട്ടന്റും ഓഡിറ്റ് ഏജൻസിയും വ്യത്യസ്ത പങ്കാണ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലും, അതിന്റെ സർട്ടിഫിക്കേഷനിലും വഹിക്കുന്നത്. ഇവ തമ്മിലുള്ള പ്രധാന വ്യത്യാസങ്ങൾ പട്ടിക 2.3 ൽ ചേർത്തിരിക്കുന്നു.

**പട്ടിക 2.3: കൺസൾട്ടന്റും ഓഡിറ്റ് ഏജൻസിയും തമ്മിലുള്ള പ്രധാന വ്യത്യാസങ്ങൾ**

	കൺസൾട്ടന്റി	ഓഡിറ്റ് ഏജൻസി
ഉദ്ദേശ്യം	സ്ഥാപനത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം സജ്ജീകരിക്കുവാൻ സഹായിക്കുകയും, സർട്ടിഫിക്കേഷൻ തയ്യാറാക്കുകയും ചെയ്യുക	സ്ഥാപനത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം പരിശോധിച്ച് സർട്ടിഫിക്കറ്റ് നൽകുക

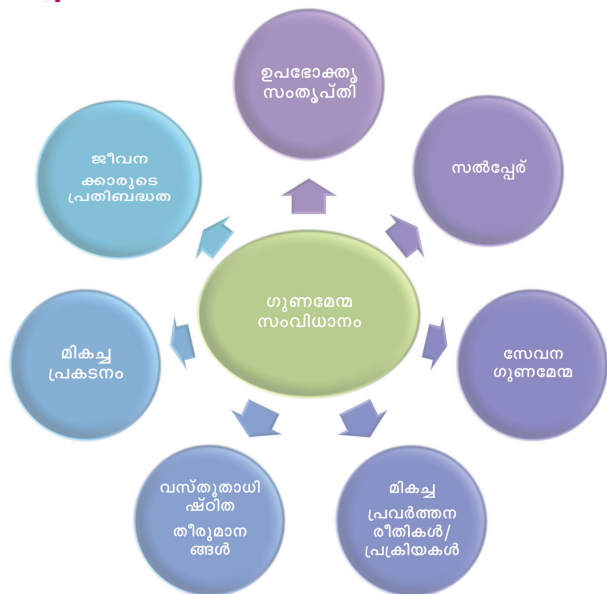


അംഗീകാരം		NABCB അംഗീകൃതമാകണം
പ്രവർത്തനങ്ങൾ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തെ കുറിച്ച് പരിശീലനം നടത്തുക</li> <li>ഗുണമേന്മ സംവിധാനം സ്ഥാപനത്തിൽ സജ്ജീകരിക്കാൻ സാങ്കേതിക സഹായം നൽകുക</li> <li>വിവിധ ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ രേഖകൾ തയ്യാറാക്കുവാൻ സഹായിക്കുക</li> <li>ഓഡിറ്റ് മൂവുള്ള പ്രി അസ്സെസ്സ്മെന്റ് ഓഡിറ്റ് നടത്തുക</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>രണ്ടു ഘട്ടങ്ങളിലായി സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ഓഡിറ്റ് നടത്തുക</li> <li>ഗുണമേന്മ സംവിധാനം നിലവാരം പുലർത്തുകയാണെങ്കിൽ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നൽകുക</li> <li>എല്ലാ വർഷവും കൃത്യമായി സർവെയ്ലൻസ് ഓഡിറ്റ് നടത്തുക</li> </ul>

### 2.11 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: നേട്ടങ്ങൾ

ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂടെ സ്ഥാപനത്തിന്റെ എല്ലാ മേഖലകളിലും സമഗ്രമായ മാറ്റം കാണാൻ സാധിക്കും. ഇതിൽ പ്രധാനപ്പെട്ടവ ചുവടെ ചേർക്കുന്നു.

- ജീവനക്കാരുടെ കാര്യശേഷി വർദ്ധിക്കുകയും അവർക്ക് സ്ഥാപനത്തോട് കൂടുതൽ പ്രതിബദ്ധത ഉണ്ടാവുകയും ചെയ്യുന്നു.
- മികച്ച പ്രവർത്തന രീതികളും പ്രക്രിയകളും സ്ഥാപനത്തിൽ ഉപയോഗത്തിൽ വരുന്നു.
- ഗുണമേന്മയുള്ള സേവനങ്ങൾ ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് സ്ഥിരമായി നൽകാൻ സാധിക്കുന്നു



ചിത്രം 2.9: ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ നേട്ടങ്ങൾ



- വസ്തുതാധിഷ്ഠിതമായ തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കാൻ സ്ഥാപനത്തിന് സാധിക്കുന്നു
- സ്ഥാപനത്തിന് മികച്ച പ്രകടനം ഉറപ്പ് വരുത്തുവാൻ സാധിക്കുന്നു
- ഉപഭോക്തൃ സംതൃപ്തി വർദ്ധിക്കുന്നു
- സ്ഥാപനത്തിന്റെ സൽപ്പേര് ഉയരുന്നു

**2.11.1 ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂടെ ഉണ്ടായ മാറ്റങ്ങൾ**

കഴിഞ്ഞ രണ്ടു വർഷക്കാലമായി കിലയുടെ കൺസൾട്ടൻസിയിൽ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകൾ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം സജ്ജീകരിക്കുകയും ഐഎസ്ഒ 9001 അംഗീകാരം നേടിയെടുക്കുകയും ചെയ്തിട്ടുണ്ട്. അതിന്റെ ഭാഗമായി സ്ഥാപനത്തിൽ പ്രധാനമായും വീക്ഷിച്ച മാറ്റങ്ങൾ ഈ മേഖലകളിലാണ്.

- ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്
- റെക്കോർഡ് സംവിധാനം
- പ്രവർത്തന അന്തരീക്ഷവും ജീവനക്കാരുടെ പ്രകടനവും
- സേവനം നൽകുന്നതിലെ ഗുണമേന്മ (സർവീസ് ഡെലിവറി)
- പൊതുജനസംതൃപ്തി



ചിത്രം 2.10: സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കൊണ്ട് ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിലുണ്ടായ മാറ്റം



സർട്ടിഫിക്കേഷൻ മുൻ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്



സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ശേഷം ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്



ചിത്രം 2.11: സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കൊണ്ട് ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിലുണ്ടായ മാറ്റം

ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്

ഒരു ദശാബ്ദകാലമായി ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ നിലവിലുള്ള ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമമാക്കുവാനും, ജനങ്ങൾക്ക് മികച്ച സൗകര്യങ്ങളും സേവനങ്ങളും നൽകുവാനുമാണ് ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂടെ ശ്രമിച്ചിരിക്കുന്നത്.



ചിത്രം 2.12: ഐ.എസ്.ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിയ ഒരു ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിന്റെ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ചിത്രം



### റെക്കോർഡ് സംവിധാനം

ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ റെക്കോർഡ് സംവിധാനം കൃത്യമാക്കുകയെന്നത് വളരെ ശ്രമകരമായ ജോലി തന്നെയായിരുന്നു. വർഷങ്ങൾ പഴക്കമുള്ള രേഖകളെ



ചിത്രം 2.13: സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കൊണ്ട് റെക്കോർഡ് സംവിധാനത്തിലുണ്ടായ മാറ്റം



ആവശ്യമുള്ളതും ഇല്ലാത്തതും എന്ന് തരംതിരിച്ച്, ആവശ്യമുള്ളവ കൃത്യമായി അടുക്കിവെച്ചും, ബാക്കിയുള്ളവ നടപടിക്രമമനുസരിച്ച് നശിപ്പിക്കുകയെന്നത് ചെറിയ

ചിത്രം 2.14: മികച്ച ചില റെക്കോർഡ് സംവിധാനങ്ങൾ

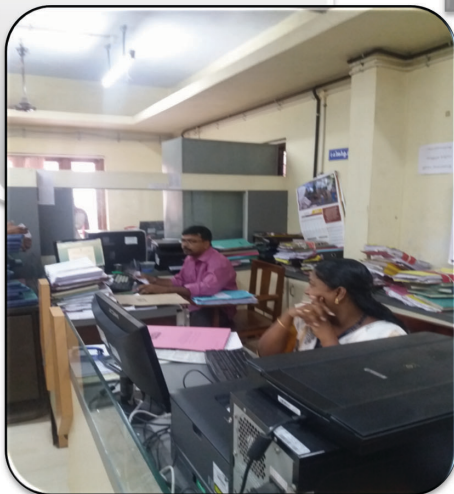


അധ്വാനമായിരുന്നില്ല. ജോലിസമയം കഴിഞ്ഞും അവധി ദിവസങ്ങളിൽ പണിയെടുത്തും ജീവനക്കാരും ജനപ്രതിനിധികളും കൂട്ടായ പ്രവർത്തനത്തിലൂടെ കൊണ്ടുവന്ന ഗുണമേന്മ മാറ്റം ഏറ്റവും തെളിവായി കാണാവുന്നത് റെക്കോർഡ് സംവിധാനത്തിൽ തന്നെയാണ്.

**പ്രവർത്തന അന്തരീക്ഷവും ജീവനക്കാരുടെ പ്രകടനവും**

ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങളുടെ ലഭ്യത ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ സാരമായി ബാധിക്കുന്നുവെന്ന തിരിച്ചറിവിൽ അവർക്കാവശ്യമുള്ള പ്രവർത്തന അന്തരീക്ഷം ഒരുക്കാൻ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂടെ സ്ഥാപനങ്ങൾക്ക് സാധിച്ചു. ഇത് ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ കൂടുതൽ കാര്യക്ഷമമാക്കാൻ സഹായിച്ചു.

സർട്ടിഫിക്കേഷൻ മൂന്ന് ഓഫീസ് അന്തരീക്ഷം



സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ശേഷം ഓഫീസ് അന്തരീക്ഷം





### ഓർക്കേണ്ട കാര്യങ്ങൾ (Points to Remember)

- \* ഏഴു ഗുണമേന്മ സംവിധാന തത്വങ്ങൾ (Quality Management Principles) ഇവയൊക്കെയാണ് - ജനകേന്ദ്രീകൃതം (Customer Focus), നേതൃത്വം (Leadership), പരിപൂർണ്ണ പങ്കാളിത്തം (Engagement of People), പ്രക്രിയ സമീപനം (Process Approach), ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനം (Relationship Management), വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കൽ (Evidence Based Decision Making), മെച്ചപ്പെടുത്തൽ (Improvement).
- \* ജനകേന്ദ്രീകൃതവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ചെയ്യേണ്ട കാര്യങ്ങളാണ് - പൗരാവകാശരേഖ, പൗരസർവ്വേ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം, പരാതി പുസ്തകം, സന്ദർശക പുസ്തകം.
- \* ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിൽ നേതൃത്വവുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ചെയ്യേണ്ട കാര്യങ്ങൾ: ഗുണമേന്മ നയം രൂപീകരിച്ച്, ആശയവിനിമയം നടത്തുക, സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വ്യക്തിയുടെയും ഉത്തരവാദിത്തവും അധികാരങ്ങളും നിജപ്പെടുത്തുക.
- \* ജീവനക്കാരുടെ പരിപൂർണ്ണപങ്കാളിത്തം ഉറപ്പ് വരുത്തുവാൻ ചെയ്യേണ്ട കാര്യങ്ങൾ: ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ രൂപീകരണം, പരിശീലനങ്ങൾ.
- \* പ്രക്രിയ സമീപനത്തിലൂന്നി സ്ഥാപനത്തിൽ ചെയ്യേണ്ടത്: ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്, ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങൾ, മാനുവലുകളും ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ രേഖകളും തയ്യാറാക്കുക, ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ ഒരുക്കുക.
- \* ബന്ധങ്ങളുടെ പരിപാലനത്തിനായി പ്രധാനമായും സ്ഥാപനം ചെയ്യേണ്ടത്: വിതരണക്കാരെ വിശകലനം ചെയ്യുക, അവരുടെ ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക, തൽപരകക്ഷികളുടെ (Interested Parties) ആവശ്യങ്ങൾ തിരിച്ചറിയുക.
- \* വസ്തുതാധിഷ്ഠിത തീരുമാനമെടുക്കലുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ചെയ്യേണ്ട കാര്യങ്ങൾ: റെക്കോർഡ് റൂം സജ്ജീകരണം, റെക്കോർഡുകളുടെ ക്രമീകരണവും നശിപ്പിക്കലും, റെക്കോർഡ് സംവിധാനം ഒരുക്കൽ.
- \* മെച്ചപ്പെടുത്തലുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് സ്ഥാപനത്തിൽ ചെയ്യേണ്ടത്: ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്, പൗരസർവ്വേയും സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറവും, പരാതിപുസ്തകവും പരിശോധനയും തുടർനടപടികളും, ഗുണമേന്മ ലക്ഷ്യങ്ങളുടെ അവലോകനം, ക്വാളിറ്റി സർക്കിളിലെയും ജീവനക്കാരുടെ യോഗങ്ങളിലെയും അഭിപ്രായങ്ങളുടെ അവലോകനം, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ.





**അവലംബം**

1. Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of service research*, 1(1), 5-17.
2. Johnson, M. D., Herrmann, A., & Gustafsson, A. (2002). Comparing customer satisfaction across industries and countries. *Journal of Economic Psychology*, 23(6), 749-769.
3. Rajan J.B. (Ed.). (2016). *Local Governance : Total Quality Management*, Thrissur, Kerala Institute of Local Administration
4. Rajan J.B. (Ed.). (2015). *Local Governance : Pothubharanam*, Thrissur, Kerala Institute of Local Administration
5. Eran Vigoda-Gadot, (2007), Leadership style, organizational politics, and employees performance, *Personnel Review*, Vol. 36 Iss 5 pp. 661-683
6. Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of applied psychology*, 89(5), 755.
7. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1996). Multifactor leadership questionnaire. *European Journal of Psychological Assessment*.
8. International Organization for Standardization, (2015). *ISO 9001:2015 - Quality management systems - Requirements*.
9. Brown, K. G., & Sitzmann, T. (2011). Training and employee development for improved performance.
10. Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*. 70 (11): 35-36
11. *Record Management*, 2017, Office Management Manual for Local Government Institutions, Thrissur, Kerala Institute of Local Administration
12. Kotter, J.P. (1996), *Leading Change*, Harvard Business School Press, Cambridge, MA.
13. Yammarino, F.J. and Dubinsky, A.J. (1994), Transformational leadership theory: using levels of analysis to determine boundary condition, *Personnel Psychology*, Vol. 47, pp. 787-811
14. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
15. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row
16. International Organization for Standardization, (2015). *ISO 9000:2015 - Quality management systems - Fundamentals and vocabulary*.



### അദ്ധ്യായം 3



#### ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: സുസ്ഥിരത

സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം എങ്ങനെ നിലനിർത്താമെന്നും, കാലാനുസൃതമായി എങ്ങനെ മെച്ചപ്പെടുത്താമെന്നും മനസിലാക്കുവാൻ ഈ അദ്ധ്യായം സഹായിക്കും. ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിലും ഇതിനായി സജ്ജീകരിക്കേണ്ട സംവിധാനങ്ങളെക്കുറിച്ചും വ്യക്തത ലഭിക്കും.

- 3.1 ഗുണമേന്മ സംവിധാനവും സുസ്ഥിരതയും
- 3.2 ഗുണമേന്മ തുടർച്ചയായി മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുള്ള സംവിധാനങ്ങൾ - പ്രാധാന്യം
- 3.3 ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത്: ഗുണമേന്മ തുടർച്ചയായി മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനങ്ങൾ

#### 3.1 ഗുണമേന്മ സംവിധാനവും സുസ്ഥിരതയും

സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയും വികാസവും നിർണ്ണയിക്കുന്നതിനുള്ള ഏറ്റവും പ്രധാനപ്പെട്ട ഘടകങ്ങളിലൊന്നായി സുസ്ഥിരത (Sustainability) കണക്കാക്കപ്പെടുന്നു<sup>1</sup>. ഏതൊരു സ്ഥാപനത്തിലും ഗുണമേന്മ സംവിധാനം പ്രയോഗത്തിൽ വരുത്തുന്നത് സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചയ്ക്കും സുസ്ഥിരതയ്ക്കും സഹായിക്കുന്നു. ഇതിനകം തന്നെ

കേരളത്തിലെ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂന്നി ISO 9001:2015 അംഗീകാരം കരസ്ഥമാക്കിയിട്ടുണ്ട്. ഗുണമേന്മ സംവിധാനം പ്രയോഗത്തിൽ വരുത്തുന്നതിലേറെ പ്രയാസകരമാണ് അത് നിലനിർത്തി കൊണ്ടുപോകുന്നത്. ഗുണമേന്മ സംവിധാനം തുടർച്ചയായി മെച്ചപ്പെടുത്തുന്നതിലൂടെ മാത്രമേ സ്ഥാപനത്തിൽ ഈ സംവിധാനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നിലനിർത്തിക്കൊണ്ട് സുസ്ഥിരത ഉറപ്പാക്കാൻ സാധിക്കുകയുള്ളൂ. അല്ലാത്തപക്ഷം ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഇടയ്ക്കുവെച്ച് നിന്നുപോകാനിടയുണ്ട്. ഇങ്ങനെ സംഭവിക്കുമ്പോൾ വാർഷിക വിലയിരുത്തൽ ഓഡിറ്റായ സർവെയ്ലൻസ് ഓഡിറ്റ് (Surveillance Audit) പൂർത്തിയാക്കി വിഷമത നേരിടും.

### 3.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനം തുടർച്ചയായി മെച്ചപ്പെടുത്താനുള്ള സംവിധാനങ്ങൾ - ആവശ്യകത

ഓരോ സ്ഥാപനവും ഗുണനിലവാരത്തിലേക്ക് ഉയരുമ്പോഴും അവ കൂടുതൽ മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുള്ള അവസരങ്ങളാണ് മുന്നോട്ട് കാണേണ്ടത്. നടപ്പിലാക്കിയ പ്രവർത്തനങ്ങൾ കൃത്യമായി നിലനിർത്തുവാനും മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുമുള്ള പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആസൂത്രണം ചെയ്യേണ്ടത് അനിവാര്യമാണ്. ഇതിനായി വിവിധ തലങ്ങളിലെ മേൽനോട്ട സംവിധാനങ്ങൾ സജ്ജീകരിക്കേണ്ടതുണ്ട്. ഏറ്റവും പ്രധാനം സ്ഥാപനതലത്തിലുള്ള മേൽനോട്ടം തന്നെയാണെങ്കിലും, സർക്കാർ വകുപ്പ്/സ്ഥാപനങ്ങളിലെ നിലവിലുള്ള ജില്ല, സംസ്ഥാന സംവിധാനങ്ങൾ കൂടി ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങൾ മേൽനോട്ടം വഹിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

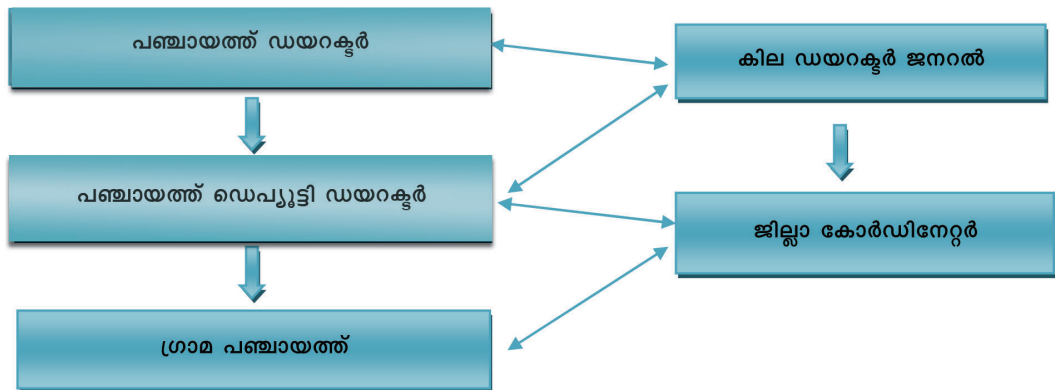
കേരള സംസ്ഥാനത്തെ എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും, ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും 2020 ജനുവരി അവസാനത്തോടെ ISO 9001:2015 അംഗീകാരം നേടി. ഇത് സ്ഥായിയായി നിലനിർത്തുവാൻ സ്ഥാപന സംവിധാനങ്ങൾ രൂപകല്പന ചെയ്തിട്ടുണ്ട്. ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ നിലനിൽപ്പിനും മെച്ചപ്പെടുത്തലിനും വേണ്ടി രൂപകല്പന ചെയ്ത മേൽനോട്ട സംവിധാനങ്ങളാണ് തുടർന്നുള്ള ഭാഗത്ത് വിശദീകരിക്കുന്നത്. ഇത് മറ്റു സർക്കാർ സ്ഥാപനങ്ങൾക്കും മാതൃകയാക്കാവുന്നതാണ്.

### 3.3 ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത്: ഗുണമേന്മ തുടർച്ചയായി മെച്ചപ്പെടുത്താനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനങ്ങൾ

ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിന്റെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ മേൽനോട്ടത്തിനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനമാണ് ചിത്രം 3.1 ൽ നൽകിയിരിക്കുന്നത്. പ്രധാനമായും മൂന്ന് തലങ്ങളിലായി അഞ്ചു മേൽനോട്ട സംവിധാനങ്ങളാണ് തയ്യാറാക്കിയിരിക്കുന്നത്.



1. സ്ഥാപന തലം: ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത്
2. ജില്ലാ തലം: കില ജില്ലാ കോർഡിനേറ്റർ, പഞ്ചായത്ത് ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ ഓഫീസ്
3. സംസ്ഥാന തലം: കില ഡയറക്ടർ ജനറൽ, പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ



ചിത്രം 3.1: മേൽനോട്ടത്തിനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനം

### 3.3.1 സ്ഥാപന തലം: ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത്

ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിന്റെ നിലനിൽപ്പിനും തുടർച്ചയായ മെച്ചപ്പെടുത്തലിനും, ഗുണമേന്മാ തത്ത്വങ്ങളനുസരിച്ച് നടപ്പിലാക്കിയ എല്ലാ പ്രവർത്തനങ്ങളും (അധ്യായം 2) ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് തലത്തിൽ മേൽനോട്ടം നടത്തണം. അതിൽ പ്രധാനമായും ഊന്നൽ നൽകേണ്ട മേഖലകൾ ഇവയൊക്കെയാണ്:

- ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്
- സേവനപ്രദാന സംവിധാനം
- ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ
- റെക്കോർഡ് സംവിധാനം
- ഡോക്യുമെന്റേഷൻ

#### ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്

ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് ഓഫീസിൽ പൗരന്മാരെ സ്വീകരിക്കുന്നത് ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിലായതിനാൽ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് പ്രവർത്തനം കൃത്യമായി വിലയിരുത്തേണ്ടതുണ്ട്. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിൽ ഒരുക്കിയിട്ടുള്ള ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ പര്യാപ്തമാണോയെന്നും അതിൽ ജനങ്ങൾ തൃപ്തരാണോയെന്നും വിശകലനം ചെയ്യണം. പൗരസർവ്വേ നിർദ്ദേശങ്ങൾ,



സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറങ്ങളുടെ ക്രോഡീകരണം എന്നിവയിൽ നിന്നുമുള്ള അഭിപ്രായങ്ങൾ ഉപയോഗപ്പെടുത്തി, ആവശ്യമെന്ന് തോന്നുന്ന മാറ്റങ്ങൾ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിൽ വരുത്താം. സ്ഥാപനത്തിൽ സ്ഥാപിച്ചിരിക്കുന്ന സൂചനാ ബോർഡുകൾ കൃത്യമായി കാലികമാക്കണം. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസിലെ ജീവനക്കാരുടെ പ്രവർത്തനത്തിന് ആവശ്യമായ സൗകര്യങ്ങൾ, മാറ്റങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളിക്കുവാൻ സാധിക്കുംവിധം കാലികമാണെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തണം. ഇതിനായി സ്ഥാപനതലത്തിൽ പട്ടിക 3.1 ൽ കാണുംവിധം ഉത്തരവാദിത്തം നൽകുകയും ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലാർക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും ക്യാളിറ്റി സർക്കിൾ, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മോണിറ്ററിംഗ് കമ്മിറ്റി, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ എന്നീ മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ വിലയിരുത്തുകയും മെച്ചപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു.

**പട്ടിക 3.1: ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്**

ശ്രദ്ധിക്കേണ്ട മേഖല	ഉത്തരവാദിത്തം	മേൽനോട്ടം ഉത്തരവാദിത്തം	മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനം	അനുബന്ധ രേഖകൾ
ബോർഡുകൾ	ഓഫീസ് ഓർഡർ പ്രകാരം	ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ ഹെഡ് ക്ലാർക്ക്	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ക്യാളിറ്റി സർക്കിൾ</li> <li>• ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്</li> <li>• മോണിറ്ററിംഗ് കമ്മിറ്റി</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം ക്രോഡീകരണം</li> <li>• ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മോണിറ്ററിംഗ് കമ്മിറ്റി</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
ജീവനക്കാർക്കുള്ള സൗകര്യങ്ങൾ	ഓഫീസ് ഓർഡർ പ്രകാരം			
പൊതുജനങ്ങൾക്കുള്ള സൗകര്യങ്ങൾ	ഓഫീസ് അറ്റൻഡന്റ്			

**സേവനപ്രദാന സംവിധാനം**

സമയബന്ധിതമായ സേവനങ്ങൾ ജനങ്ങൾക്ക് നൽകുവാൻ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് പ്രവർത്തനവും, അതിന് അനുബന്ധ ഫയൽ സംവിധാനവും കൃത്യമായി പ്രവർത്തിക്കണം. സൂചിക റിപ്പോർട്ടുകൾ, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ഡയറി, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ഡ്യൂട്ടി രജിസ്റ്റർ, വിതരണ



രജിസ്റ്റർ എന്നിവ പരിശോധിക്കുന്നത് സേവന പ്രദാന സംവിധാനത്തിന്റെ മേൽനോട്ടത്തിന് സഹായിക്കും. ഇതു കൂടാതെ പൗരസർവ്വേ നിർദ്ദേശങ്ങൾ, സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറങ്ങളുടെ ക്രോഡീകരണം, എന്നിവയിൽ നിന്നുമുള്ള സേവന സംബന്ധിയായ അഭിപ്രായങ്ങൾ ഉപയോഗപ്പെടുത്തി, ആവശ്യമായ മാറ്റങ്ങൾ വരുത്താം. സേവനങ്ങൾ സമയബന്ധിതമായി നൽകണമെങ്കിൽ ഫയൽ സംവിധാനം കൃത്യമാക്കണം. ഇതിനായി ഫയൽ ക്ലോസിംഗ്, ഫയൽ ഡിസ്‌പോസൽ എന്നിവ പരിശോധിക്കണം. സേവനപ്രദാന സംവിധാനത്തിന് സ്ഥാപനതലത്തിൽ പട്ടിക 3.2 ൽ കാണുവിധം ജീവനക്കാർക്ക് ഉത്തരവാദിത്തം നൽകുകയും ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലർക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ, സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മോണിറ്ററിംഗ് കമ്മിറ്റി, ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ എന്നീ മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ വിലയിരുത്തുകയും മെച്ചപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യാവുന്നതാണ്.

**പട്ടിക 3.2: സേവന പ്രദാന സംവിധാനം**

ശ്രദ്ധിക്കേണ്ട മേഖല	ഉത്തരവാദിത്തം	മേൽനോട്ടം ഉത്തരവാദിത്തം	മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനം	സൂക്ഷിക്കേണ്ട രേഖകൾ
ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് പ്രവർത്തനം  (ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ഡയറി, ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ഡ്യൂട്ടി രജിസ്റ്റർ, വിതരണ രജിസ്റ്റർ)	ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് ഡ്യൂട്ടി ചെയ്യുന്ന ഉദ്യോഗസ്ഥൻ	ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലർക്ക്	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ</li> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മോണിറ്ററിംഗ് കമ്മിറ്റി</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം ക്രോഡീകരണം</li> <li>• ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മിനുട്ട്സ്</li> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
ഫയൽ സംവിധാനം (സൂചിക/തൻപതിവേട്)			<ul style="list-style-type: none"> <li>• ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലർക്ക് നേതൃത്വത്തിൽ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> </ul>

ഫയൽ ക്ലോസിംഗ് (സൂചിക/ തൻപതിവേട്)	സെക്ഷൻ ക്ലർക്ക്	ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ ഹെഡ് ക്ലർക്ക്	ആഴ്ച അവസാനം നടത്തുന്ന യോഗം	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
ഫയൽ ഡിസ്പോസൽ (സൂചിക/ തൻപതിവേട്)			<ul style="list-style-type: none"> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ</li> </ul>	

**ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ**

സ്ഥാപനത്തിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് സുരക്ഷിതവും ശുചിത്വവുമായ പശ്ചാത്തല സൗകര്യങ്ങളും നിലവാരമുള്ള സാങ്കേതിക സംവിധാനങ്ങളും എപ്പോഴും ആവശ്യമാണ്. ഇതിനായി സാധനങ്ങൾ/ഉപകരണങ്ങൾ നൽകുന്ന വിതരണക്കാരുടെ വിശകലനം (സപ്ലൈർ വിലയിരുത്തൽ ഫോറം) നടത്തി ആവശ്യമായ മാറ്റങ്ങൾ നിർദ്ദേശിക്കാം. സ്ഥാപനതലത്തിൽ പട്ടിക 3.3 ൽ കാണുംവിധം ജീവനക്കാർക്ക് ഉത്തരവാദിത്തം നൽകുകയും ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലർക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ, സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്, ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ എന്നീ മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ വിലയിരുത്തുകയും മെച്ചപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്യുന്നു. ശുചിത്വ സംബന്ധിയായ വിഷയങ്ങൾ ആരോഗ്യ വിദ്യാഭ്യാസ സ്റ്റാന്റിംഗ് കമ്മിറ്റി കൂടി വിലയിരുത്തണം.

**പട്ടിക - 3.3: ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ**

ശ്രദ്ധിക്കേണ്ട മേഖല	ഉത്തരവാദിത്തം	മേൽനോട്ടം ഉത്തരവാദിത്തം	മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനം	സൂക്ഷിക്കേണ്ട രേഖകൾ
പശ്ചാത്തല സൗകര്യങ്ങൾ	ഓഫീസ് ഓർഡർ പ്രകാരം	ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ ഹെഡ് ക്ലർക്ക്	<ul style="list-style-type: none"> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• സപ്ലൈർ വിലയിരുത്തൽ ഫോറം</li> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> </ul>
സാങ്കേതിക സംവിധാനങ്ങളുടെ പരിപാലനം	ടെക്നിക്കൽ അസിസ്റ്റന്റ്			
സുരക്ഷ	ഐഎസ്ഒ സെക്ഷൻ ക്ലർക്ക്			



				<ul style="list-style-type: none"> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
ശുചിത്വം	സ്വീപ്പർ	ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ ഹെഡ് ക്ലർക്ക്	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ആരോഗ്യ സ്റ്റാന്റിംഗ് കമ്മിറ്റി</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ആരോഗ്യ സ്റ്റാന്റിംഗ് കമ്മിറ്റി മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>

### റെക്കോർഡ് സംവിധാനം

ഓരോ സ്ഥാപനത്തിന്റെയും നട്ടെല്ലു് എന്നു വിശേഷിപ്പിക്കാവുന്ന ഒന്നാണ് കൃത്യതയുള്ള റെക്കോർഡ് സംവിധാനം. എത്ര പഴക്കമേറിയ ഫയലും കാലതാമസമില്ലാതെ എടുക്കാവുന്ന ഒരു റെക്കോർഡ് സംവിധാനം ജനങ്ങൾക്ക് മികച്ച സേവനം നൽകുന്നതിൽ വലിയ പങ്ക് വഹിക്കുന്നു. റെക്കോർഡ് സംവിധാനം ഒരുക്കുന്നതിലും ബുദ്ധിമുട്ടുള്ള കാര്യം അത് നിലനിർത്തിക്കൊണ്ട് പോവുകയെന്നതാണ്. ഫയലുകൾ ക്ലോസ് ചെയ്ത് ഡിസ് പോസൽ രേഖപ്പെടുത്തിയ റെക്കോർഡ് കീപ്പറെ ഏൽപ്പിക്കുന്നത് ഓരോ സെക്ഷൻ ക്ലർക്കിന്റെയും ചുമതലയാണ്. റെക്കോർഡ് ശുചിത്വം, റെക്കോർഡ് സൂക്ഷിക്കുക, കാലാവധി കഴിഞ്ഞ റെക്കോർഡ് നടപടിക്രമം പാലിച്ചു നശിപ്പിക്കുക എന്നിവ റെക്കോർഡ് കീപ്പറുടെ ചുമതലയാണ്. റെക്കോർഡ് സംവിധാനം കൃത്യമായി പരിപാലിക്കുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പ് വരുത്തുവാൻ പട്ടിക 3.4 ൽ കാണുവാനുള്ള ജീവനക്കാർക്ക് ഉത്തരവാദിത്തം നൽകുകയും ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലർക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും വിവിധ മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ വിലയിരുത്തുകയും ചെയ്യേണ്ടതാണ്.

**പട്ടിക 3.4 റെക്കോർഡ് സംവിധാനം**

പ്രവർത്തനം	ഉത്തരവാദിത്തം	മേൽനോട്ടം	മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനം	സൂക്ഷിക്കേണ്ട രേഖകൾ
ഫയൽ ഡിസ്പോസൽ	സെക്ഷൻ ക്ലർക്ക്	ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ ഹെഡ് ക്ലർക്ക്	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ജൂനിയർ സൂപ്രണ്ട്/ ഹെഡ് ക്ലർക്ക് നേതൃത്വത്തിൽ ആഴ്ച അവസാനം നടത്തുന്ന യോഗം</li> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
റെക്കോർഡ് റൂം ശുചിത്വം	റെക്കോർഡ് കീപ്പർ/ ഓഫീസ് അറ്റൻഡന്റ്			<ul style="list-style-type: none"> <li>• റെക്കോർഡ് റജിസ്റ്റർ</li> <li>• റെക്കോർഡ് മൂവ്മെന്റ് രജിസ്റ്റർ</li> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
റെക്കോർഡ് സൂക്ഷിക്കുക	റെക്കോർഡ് കീപ്പർ			<ul style="list-style-type: none"> <li>• റെക്കോർഡ് നശിപ്പിക്കാൻ അനുവാദം നൽകുന്ന നടപടിക്രമം</li> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ് മിനുട്ട്സ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്</li> </ul>
കാലാവധി കഴിഞ്ഞ ഫയൽ നശിപ്പിക്കുക				<ul style="list-style-type: none"> <li>• സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്</li> <li>• ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്</li> <li>• മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ/ പഞ്ചായത്ത് കമ്മിറ്റി</li> </ul>



### ഡോക്യുമെന്റേഷൻ

ഗുണമേന്മ സംവിധാനവുമായി ബന്ധപ്പെട്ടു തയ്യാറാക്കുന്ന എല്ലാ രേഖകളും കാലികമാണെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തണം. ഇതിനായി ഗുണമേന്മ സംവിധാനം/ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ചുമതലയുള്ള ഉദ്യോഗസ്ഥന് ഉത്തരവാദിത്തം നൽകാം. സൂപ്രണ്ട്/ഹെഡ് ക്ലർക്ക് മേൽനോട്ടം വഹിക്കുകയും ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ്, മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ എന്നീ മോണിറ്ററിംഗ് സംവിധാനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെ വിലയിരുത്തുകയും ചെയ്യാം. പ്രധാന രേഖകളും അത് തയ്യാറാക്കേണ്ട കാലാവധിയും പട്ടിക 3.5 ൽ വ്യക്തമാക്കിയിട്ടുണ്ട്.

**പട്ടിക 3.5: പ്രധാന രേഖകളും തയ്യാറാക്കേണ്ട കാലാവധിയും**

ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ രേഖ	തയ്യാറാക്കേണ്ട ഇടവേള
പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട്	വർഷത്തിൽ ഒരു തവണയെങ്കിലും
സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം	എല്ലാ ദിവസവും സേവനം ലഭിക്കുന്ന ജനങ്ങളിൽ നിന്നും വിലയിരുത്തൽ ഫോറം പൂരിപ്പിച്ചുവാങ്ങി, മാസത്തിലൊരിക്കലൈങ്കിലും ക്രോഡീകരിക്കുക
പൗരാവകാശ രേഖ	വർഷത്തിൽ ഒരിക്കൽ പുതുക്കി പ്രസിദ്ധീകരിക്കുക
കാളിറ്റി സർക്കിൾ മിനുട്ട്സ് ബുക്ക്	മാസത്തിൽ രണ്ടു തവണയെങ്കിലും
ജീവനക്കാരുടെ പരിശീലന രജിസ്റ്റർ	മാസത്തിൽ ഒരു തവണയെങ്കിലും
സപ്ലൈർ ലിസ്റ്റ് & വിലയിരുത്തൽ ഫോറം	വർഷത്തിൽ ഒരു തവണ
ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മോണിറ്ററിംഗ് കമ്മിറ്റി	മാസത്തിൽ ഒരു തവണ
സ്റ്റാഫ് മീറ്റിംഗ്	മാസത്തിൽ ഒരു തവണയെങ്കിലും
റെക്കോർഡ് രജിസ്റ്റർ	ക്ലോസ് ചെയ്ത ഫയൽ ലഭിക്കുന്ന മുറയ്ക്ക്
റെക്കോർഡ് മുവ്വൈറ്റ് രജിസ്റ്റർ	റെക്കോർഡ് റൂമിൽ നിന്നും റെക്കോർഡ് സെക്ഷനിൽ പോകുന്ന മുറയ്ക്ക്

ഗുണമേന്മാ ലക്ഷ്യങ്ങൾ അവലോകനം	ആറ് മാസം കൂടുമ്പോൾ പുരോഗതി വിലയിരുത്തണം. ഓരോ വർഷവും കാലികമായ ലക്ഷ്യങ്ങൾ തയ്യാറാക്കണം
ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് റിപ്പോർട്ട്	ആറ് മാസത്തിൽ ഒരു തവണ
മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ്	ആറ് മാസത്തിൽ ഒരു തവണ
കാളിറ്റി മാനുവൽ	ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിൽ മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തുന്നത് അനുസരിച്ച് കാലികമാക്കണം
പ്രൊസീഡർ മാനുവൽ	സ്ഥാപനത്തിലെ പ്രക്രിയകളിൽ മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തുന്നത് അനുസരിച്ച് കാലികമാക്കണം

**3.3.2 ജില്ലാതല മേൽനോട്ട സംവിധാനം**

ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ജില്ലാതല മേൽനോട്ടം മൂന്ന് സംവിധാനങ്ങളുടെ സഹായത്തോടെയാണ് നടത്തുന്നത്.

- കില ജില്ലാ കോർഡിനേറ്റർ: നിലവിൽ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസിയായി പ്രവർത്തിക്കുന്നത് കിലയാണ്. ജില്ലാതലത്തിൽ കില നിയോഗിച്ചിട്ടുള്ള ജില്ലാ കോർഡിനേറ്റർമാർ പഞ്ചായത്തുകൾ സന്ദർശിച്ചു പോരായ്മകൾ ചൂണ്ടിക്കാണിക്കുകയും തിരുത്തൽ നടപടികൾ നിർദ്ദേശിക്കുകയും ചെയ്യും. എല്ലാ വർഷവും നടത്തേണ്ട സർവ്വെയ്ലൻസ് ഓഡിറ്റ് നടത്താനുള്ള മാർഗ്ഗ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകും. ഇത് സംബന്ധിച്ച റിപ്പോർട്ട് കില ഡയറക്ടർ ജനറലിനും പഞ്ചായത്ത് ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർക്കും നൽകുന്നു.
- പഞ്ചായത്ത് ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ ഓഫീസ്: മാസം തോറും നടത്തുന്ന സെക്രട്ടറിമാരുടെ അവലോകന യോഗത്തിൽ ഗുണമേന്മാ സംവിധാനത്തിന്റെയും, ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെയും നിലവിലെ സ്ഥിതി അവലോകനം നടത്തി നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്നു.

**3.3.3 സംസ്ഥാനതല മേൽനോട്ട സംവിധാനം**

**കില ഡയറക്ടർ ജനറൽ:** ജില്ലയിലെ പഞ്ചായത്തുകളെ കുറിച്ച് കോർഡിനേറ്റർമാർ നൽകുന്ന റിപ്പോർട്ട് അനുസരിച്ച് ആവശ്യമായ നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്നു. പ്രത്യേക



പരിഗണനയോ നടപടികളോ വേണ്ട ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളെ കുറിച്ച് പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർക്ക് വിവരം നൽകുന്നു.

**പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ:** ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിൽ ഗുരുതമായ പാളിച്ചകളുള്ള പഞ്ചായത്തുകൾക്ക് കർശന നിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുന്നു. പഞ്ചായത്ത് ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർമാരുമായി ബന്ധപ്പെട്ട് ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നിലനിർത്തുന്നുവെന്ന് ഉറപ്പ് വരുത്തുന്നു.

**ഓർമ്മിക്കേണ്ട കാര്യങ്ങൾ (Points to Remember)**

- ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിൽ മേൽനോട്ടത്തിനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനം:
  - സ്ഥാപനതലം: ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത്
  - ജില്ലാ തലം: കില ജില്ലാ കോർഡിനേറ്റർ, പഞ്ചായത്ത് ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ
  - സംസ്ഥാനതലം: കില ഡയറക്ടർ ജനറൽ, പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ.
- മേൽനോട്ടത്തിനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനങ്ങൾ ഉന്നത നൽകേണ്ട മേഖലകൾ ഇവയൊക്കെയാണ് - ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ്, സേവനപ്രധാന സംവിധാനം, ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ, റെക്കോർഡ് സംവിധാനം, ഡോക്യുമെന്റേഷൻ.

**അവലംബം**

1. Bateh, J.; Heaton, C.; Arbogast, G.W.; Broadbent, A. Defining Sustainability in the Business Setting. *Am. J. Bus. Educ.* 2013, 6.



## അദ്ധ്യായം 4



### തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം: നാൾവഴികൾ

തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങളുടെ നാൾവഴികളും, നിലവിലെ സ്ഥിതിയും മനസിലാക്കുവാനും, വിവിധ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പങ്ക് വ്യക്തമാകുവാനും സഹായിക്കുന്നു.

- 4.1 ആദ്യകാല ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനവും (2007-10 വരെ)
- 4.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലേക്കുള്ള പ്രധാന ചുവടുവെയ്പ്പുകൾ (2011-17)
- 4.3 അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരമായ ഐഎസ്ഒ 9000 നേടുകയെന്ന ദൗത്യം (2017-20)

സർക്കാർ വകുപ്പുകളിൽ, ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലൂടെ ഐഎസ്ഒ 9000 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ എന്ന ആശയം ആദ്യമായി പ്രയോഗിക്കുകയായത് പഞ്ചായത്ത് വകുപ്പാണ്. നിലവിൽ സംസ്ഥാനത്തെ എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും, ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരമായ ഐഎസ്ഒ 9001:2015 നേടിക്കഴിഞ്ഞു. തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ വകുപ്പിലെ ഗുണമേന്മ സംബന്ധിയായ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആരംഭിച്ചിട്ട് ഒരു ദശാബ്ദത്തിൽ ഏറെയായി. വകുപ്പിലെ ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങളെ മൂന്ന് ഘട്ടങ്ങളായി തരംതിരിക്കാം.



- ആദ്യകാല ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനവും (2007-10 വരെ)
- ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലേക്കുള്ള പ്രധാന ചുവടുവയ്പ്പുകൾ (2011-17 വരെ)
- അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരമായ ഐഎസ്ഒ 9001 നേടുകയെന്ന ദൗത്യം (2017-20 വരെ)

### 4.1 ആദ്യകാല ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങളും ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനവും (2007-10 വരെ)

തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പതിനൊന്നാം പഞ്ചവത്സരപദ്ധതി ആസൂത്രണ മാർഗ്ഗരേഖയിൽ സർഭരണവും (Good Governance) മികച്ച സേവനപ്രദാനവും അനിവാര്യമാണെന്ന് നിഷ്കർഷിച്ചു. ഇതോടെ സേവനങ്ങൾ മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനുള്ള സംവിധാനങ്ങൾക്കായുള്ള ശ്രമങ്ങൾ വിവിധ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകൾ നടത്തുകയുണ്ടായി. പഞ്ചായത്ത് വകുപ്പിൽ ഉയർന്നുവന്ന മാതൃകകളെയും ആശയങ്ങളെയും കില ശാസ്ത്രീയമായി വികസിപ്പിച്ചു. സേവനപ്രദാനം മെച്ചപ്പെടുത്തുവാൻ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനമെന്ന ആശയം രൂപീകരിച്ചു. തുടർന്ന് വയനാട് ജില്ലയിലെ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കി ഫലപ്രദമാണെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തി. വയനാട് ജില്ലയിൽ മാതൃകാപരമായി നടപ്പിലാക്കിയ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിലും ഏർപ്പെടുത്തുന്നതിനുള്ള നടപടി സ്വീകരിക്കണമെന്നു കിലയും പഞ്ചായത്ത് വകുപ്പും സർക്കാരിനോട് ആവശ്യപ്പെടുകയുണ്ടായി. തുടർന്ന് 2009 ൽ തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ വകുപ്പ് ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം

2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളുടെ പതിനൊന്നാം പഞ്ചവത്സരപദ്ധതി ആസൂത്രണ മാർഗ്ഗരേഖയിൽ സർഭരണവും മികച്ച സേവനപ്രദാനവും അനിവാര്യമാണെന്ന് നിഷ്കർഷണം</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• വയനാട് ജില്ലയിൽ മാതൃകാപരമായി നടപ്പിലാക്കിയ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിലും ഏർപ്പെടുത്തുന്നതിനായുള്ള നടപടിക്കായി കില കത്ത് (17.12.2008 ലെ കില/ടി.പി(ബി)-1431/08 കത്ത്)</li> </ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിലും ഏർപ്പെടുത്തുന്നതിനായുള്ള ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം പഞ്ചായത്ത് വകുപ്പ് ശുപാർശ ചെയ്തു</li> <li>• ഗ്രാമ പഞ്ചായത്തുകളിൽ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം ഏർപ്പെടുത്തുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗരേഖ ഉത്തരവ് (02/07/2009 ലെ സ.ഉ (കൈ) നമ്പർ 123/09/തസഭവ)</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ നിലവിൽ വന്നു.</li> <li>• ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനുള്ള ISO 9001 അംഗീകാരം കാസർഗോഡ് ജില്ലയിലെ കുമ്പള ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് കരസ്ഥമാക്കി</li> </ul>

ഏർപ്പെടുത്തുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗരേഖ ഉത്തരവ് പുറപ്പെടുവിച്ചു (02/07/2009 ലെ സ.ഉ (കൈ) നമ്പർ 123/09/തസ്വഭവ). ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം പ്രയോഗികമാക്കുവാനുള്ള പരിശീലന ചുമതല കിലയെയും ഏൽപ്പിച്ചു.

പ്രസ്തുത ഉത്തരവ് വിപ്ലവകരമായ മാറ്റമാണ് ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ സേവന പ്രദാന സംവിധാനത്തിൽ വരുത്തിയത്. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കുകയും തപാലുകൾ ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് മുഖാന്തരം സ്വീകരിക്കുകയും കൈപ്പറ്റ് രസീത് നൽകുകയും ചെയ്തതുവഴി സേവനങ്ങൾക്ക് കൃത്യതയും സുതാര്യതയും ഉറപ്പുവരുത്തുവാൻ സാധിച്ചു. കിലയിൽ സംഘടിപ്പിച്ച സർട്ടിഫിക്കറ്റ് കോഴ്സിൽ നിന്നും പ്രേരണ ഉൾക്കൊണ്ട് ചെറുവണ്ണൂർ നല്ലൂർ ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് ചില TQM പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടത്തുകയുണ്ടായി. 'തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനങ്ങളിൽ ആദ്യമായി ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനുള്ള അന്താരാഷ്ട്ര സർട്ടിഫിക്കേഷനായ ISO 9001:2008 കാസർഗോഡ് ജില്ലയിലെ കുമ്പള ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് 2010 ൽ നേടിയെടുത്തു. സ്വകാര്യ മേഖലകൾ മാത്രം നേടാനുള്ള ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനുള്ള അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരം ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകൾക്കും നേടുവാൻ സാധിക്കുമെന്ന ബോധ്യം ഗുണമേന്മ പ്രവർത്തനങ്ങൾക്ക് കൂടുതൽ ഊർജ്ജം നൽകി.

#### 4.2 ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിലേക്കുള്ള പ്രധാന ചുവടുവെയ്പ്പുകൾ (2011-17)

2013-14 വർഷത്തെ ബഡ്ജറ്റ് പ്രസംഗത്തിൽ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളെ ഘട്ടം ഘട്ടമായി അന്താരാഷ്ട്ര നിലവാരത്തിലേക്ക് ഉയർത്തുകയെന്ന ദൗത്യം പ്രസ്താവിക്കുകയുണ്ടായി. ഇതിനു പ്രതികരണമെന്നോണം കുമ്പള ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിനെ മാതൃകയാക്കി മറ്റു പഞ്ചായത്തുകളും ഐഎസ്ഒ അംഗീകാരം നേടുവാനുള്ള ശ്രമങ്ങൾ ആരംഭിച്ചു. തുടർന്ന് ഐഎസ്ഒ പ്രവർത്തനങ്ങൾ നടത്താൻ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളെ സഹായിക്കുവാൻ ടോട്ടൽ ക്വാളിറ്റി മാനേജ്മെന്റ് നടപ്പാക്കുന്നതിലൂടെ ഐഎസ്ഒ 9001:2008 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗരേഖ പുറപ്പെടുവിച്ചു (സ.ഉ.(കൈ)നം.373/2013.തസ്വഭവ). ഐഎസ്ഒ 9001:2008 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിയ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ കില നടത്തിയ പഠനത്തിൽ ഭൗതിക സൗകര്യങ്ങൾ മാത്രമേ മെച്ചപ്പെടുന്നുള്ളൂവെന്നും, സേവനഗുണ നിലവാരത്തിൽ കാര്യമായ മെച്ചപ്പെടൽ ഉണ്ടാവുന്നില്ലെന്നും ബോധ്യപ്പെട്ടു. കണ്ടെത്തിയ പ്രശ്നങ്ങൾ പരിഹരിക്കാൻ ഉതകുന്ന രീതിയിൽ മാർഗ്ഗരേഖ പുതുക്കാനുള്ള നിർദ്ദേശങ്ങൾ അടങ്ങിയ കത്ത് കില സർക്കാരിന് സമർപ്പിച്ചു. ഇതനുസരിച്ചു ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളിൽ ടോട്ടൽ ക്വാളിറ്റി മാനേജ്മെന്റ് നടപ്പിലാക്കുന്നതിലൂടെ ഐഎസ്ഒ 9001:2008 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടുന്നതിനുള്ള പരിഷ്കരിച്ച മാർഗ്ഗരേഖ (സ.ഉ(കൈ) നം. 18/2015/തസ്വഭവ) സർക്കാർ പുറപ്പെടുവിച്ചു. തുടർന്ന് 2016 ൽ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഐഎസ്ഒ - സർട്ടിഫിക്കേഷനായി ആർജിഎസ്എ ഫണ്ടിൽ നിന്നും 5 കോടി രൂപ ചെലവഴിക്കാൻ അനുമതി കൊടുത്തു (26.12.2016 ലെ സ.ഉ (സാധാ) നം. 3519/2016/തസ്വഭവ).



### 4.3 അന്താരാഷ്ട്ര അംഗീകാരമായ ഐഎസ്ഒ 9001 നേടുകയെന്ന ദൃഢത (2017-20)

ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസി ഏറ്റെടുക്കുവാനുള്ള കിലയുടെ പ്രൊപ്പോസൽ പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ സർക്കാരിന് അനുമതിക്കായി സമർപ്പിക്കുകയും, 2018 ൽ കിലയെ ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസി ഏജൻസിയായി നിയോഗിക്കുകയും ചെയ്തു (02.02.2018 ലെ സ.ഉ (സാധ) നം. 308/2018/ തസ്വഭവ). കൺസൾട്ടൻസി പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏകോപിപ്പിക്കുവാൻ എല്ലാ ജില്ലകളിലും കില ജില്ലാ കോർഡിനേറ്റർമാരെ നിയോഗിച്ചു. ഇവരുടെ നേതൃത്വത്തിൽ ജില്ലാതലത്തിലും ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് തലത്തിലും ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തെ കുറിച്ചുള്ള അവബോധം നൽകാൻ പരിശീലനങ്ങൾ നടത്തുകയും, ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകൾ സന്ദർശിച്ചു മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകുകയും ചെയ്തു. 2019 ആരംഭത്തോടെ കിലയുടെ കൺസൾട്ടൻസിയിൽ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകൾ ഐഎസ്ഒ

2017

- ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസി ഏറ്റെടുക്കാനുള്ള കിലയുടെ പ്രൊപ്പോസൽ പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ സർക്കാരിന്റെ (25/10/2017 ലെ ജെ 4/32436/2017 നമ്പർ കത്ത്) അനുമതിക്കായി അയച്ചു.

2018

- കിലയെ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസി ഏജൻസിയായി നിയോഗിച്ചു (02/02/2018 ലെ സ.ഉ. (സാധാ) നം. 308/2018/ തസാഭവ)
- എല്ലാ ജില്ലകൾക്കും കോർഡിനേറ്റർമാരെ നിയോഗിച്ചു
- ജില്ലാതലത്തിലും ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത് തലത്തിലും പരിശീലനങ്ങൾ നടത്തി
- കോർഡിനേറ്റർമാർ പഞ്ചായത്തുകളിൽ സന്ദർശിച്ചു മാർഗ്ഗനിർദ്ദേശങ്ങൾ നൽകി

2019

- കിലയുടെ കൺസൾട്ടൻസിയ്യിൽ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകൾ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിത്തുടങ്ങി
- ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളുടെ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസി കില ഏറ്റെടുത്തു
- കിലയുടെ നേതൃത്വത്തിൽ എല്ലാ ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കരസ്ഥമാക്കി

2020

- സംസ്ഥാനത്തെ എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കരസ്ഥമാക്കി
- ആറ് ജില്ലകളിലെ ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ ഓഫീസുകൾ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കരസ്ഥമാക്കി

സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിത്തുടങ്ങി. ഇതിൽ നിന്നും പ്രചോദനം ഉൾക്കൊണ്ട് ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളുടെ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസിയും കിലയെ ഏല്പിച്ചു. 2019 അവസാനത്തോടെ കിലയുടെ നേതൃത്വത്തിൽ എല്ലാ ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്തുകളും ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കരസ്ഥമാക്കി.

സംസ്ഥാനത്തെ മുഴുവൻ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും 2020ന്റെ തുടക്കത്തിൽതന്നെ അന്താരാഷ്ട്ര ഗുണനിലവാര സാക്ഷ്യപത്രമായ ഐ.എസ്.ഒ. 9001:2015 കരസ്ഥമാക്കി രാജ്യത്തിനുതന്നെ മാതൃകയായി. എല്ലാ ജീവനക്കാരുടെയും ജനപ്രതിനിധികളുടെയും കൈമെയ് മറന്നുള്ള പ്രവർത്തനത്തിന്റെ പരിണതഫലമായിരുന്നു ഈ അപൂർവമായ നേട്ടം. ജോലിസമയം കണക്കിലെടുക്കാതെ അവധി ദിവസങ്ങൾ പ്രവൃത്തിദിനങ്ങളാക്കി ജീവനക്കാരും ജനപ്രതിനിധികളും ഒറ്റക്കെട്ടായി ഒരുമിച്ചതുവഴിയാണ് ഓരോ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിനും ഈ നേട്ടം കൈവരിക്കാനായത്.

ഇതിനു ശേഷം ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ജില്ലാ ആസ്ഥാനമായ പഞ്ചായത്ത് ഡെപ്യൂട്ടി ഡയറക്ടർ ഓഫീസുകൾ ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ പ്രവർത്തനങ്ങൾ ആരംഭിച്ചു. ആറു ജില്ലകളിലെ ഡിവിഷൻ ഓഫീസുകൾ ഇതിനകം ഐ.എസ്.ഒ. സർട്ടിഫിക്കേഷൻ കരസ്ഥമാക്കിയിട്ടുണ്ട്. പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ ഓഫീസ് 2020 ജൂൺ 17





ന് ഐഎസ്ഒ അംഗീകാരം നേടുകയുണ്ടായി. സംസ്ഥാനത്ത് ആദ്യമായിട്ടാണ് ഒരു വകുപ്പിന്റെ ഡയറക്ടറേറ്റ് ഓഫീസ് ഈ അംഗീകാരം നേടിയത്. തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ വകുപ്പിലെ ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ വിവരങ്ങൾ ക്രോഡീകരിച്ച റിപ്പോർട്ട് പട്ടിക 4.1 ൽ ചേർത്തിരിക്കുന്നു.

നിലവിൽ, സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടി ഒരു വർഷം പൂർത്തിയായ എല്ലാ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളും ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ ആദ്യ സർവ്വെയ്ലൻസ് ഓഡിറ്റ് പൂർത്തിയാക്കുകയും മറ്റുള്ളവർ അതിന്റെ പ്രവർത്തനങ്ങളിലുമാണ്. ഇതു കൂടാതെ ഒരുപാട് ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഘടക സ്ഥാപനങ്ങളും, മുനിസിപ്പാലിറ്റികളും ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിയെടുക്കുവാനുള്ള ശ്രമങ്ങളുടെ ഭാഗമായി കിലയുടെ സഹായം തേടിക്കഴിഞ്ഞു. വിവിധ ഗ്രാമപഞ്ചായത്തുകളുടെ ഘടക സ്ഥാപനങ്ങളായ പ്രാഥമികാരോഗ്യ കേന്ദ്രങ്ങൾ (PHC), കൃഷിഭവൻ, മൃഗാശുപത്രികൾ, അങ്കണവാടികൾ തുടങ്ങിയവ ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിയിട്ടുണ്ട്.

**പട്ടിക 4.1: തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ വകുപ്പിലെ ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ ക്രോഡീകരിച്ച റിപ്പോർട്ട്**

തദ്ദേശ സ്വയംഭരണ സ്ഥാപനത്തിന്റെ പേര്	ആകെ	ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടിയത്	ഇപ്പോൾ ഐഎസ്ഒ പ്രവർത്തനത്തിൽ ഏർപ്പെട്ടിട്ടുള്ളവർ
ഗ്രാമപഞ്ചായത്ത്	941	939*	
ബ്ലോക്ക് പഞ്ചായത്ത്	152	152	
ജില്ലാ പഞ്ചായത്ത്	14	5	6
മുനിസിപ്പാലിറ്റി	87	4**	10
കോർപ്പറേഷൻ	6	2**	
ഡി.ഡി.പി ഓഫീസ്	14	6	8
പഞ്ചായത്ത് ഡയറക്ടർ ഓഫീസ്	1	1	-

\* ഓഫീസ് കെട്ടിടം ഇല്ലാത്ത ഇടമലക്കൂടി, പ്രളയത്തിൽ കെട്ടിടം ഉപയോഗയോഗ്യമല്ലാതായ തലവടി ഒഴികെ, \*\* പുതുക്കേണ്ടവ ഉൾപ്പെടെ (ജൂലൈ 2020)

**അവലംബം**

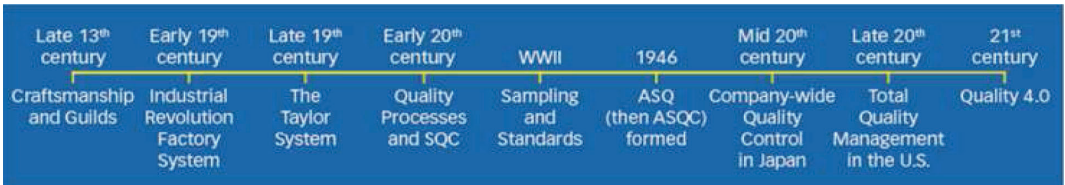
1. Rajan J.B. (Ed.). (2016). Local Governance: Total Quality Management Thrissur, Kerala Institute of Local Administration

# അനുബന്ധം 1

## ഗുണമേന്മയുടെ ചരിത്രം

ചരിത്രത്തിലെ വിവിധ കാലഘട്ടങ്ങളിൽ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പുവരുത്തുവാനുള്ള വ്യത്യസ്തമായ സംവിധാനങ്ങൾ (Quality Management) അവലംബിച്ചിട്ടുണ്ട് (ASQ, 2018)

- മധ്യകാല ഗിൽഡുകളിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in Medieval Guilds)
- വ്യാവസായിക വിപ്ലവകാലത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in the Industrial Revolution)
- രണ്ടാം ലോകമഹായുദ്ധകാലത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in WWII)
- ഇരുപതാം നൂറ്റാണ്ടിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in the 20th Century)
- സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Total Quality Management)
- സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനു ശേഷം (Beyond Total Quality Management)



### ഗിൽഡുകളിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in Medieval Guilds)

മധ്യകാല യൂറോപ്പിൽ പതിമൂന്നാം നൂറ്റാണ്ടിന്റെ അവസാനത്തിൽ കരകൗശല തൊഴിലാളികൾ ഗിൽഡുകൾ എന്നറിയപ്പെടുന്ന യൂണിയനുകളായി ചേർന്ന് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ നിർമ്മിക്കുവാൻ തുടങ്ങി. ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മ അടിസ്ഥാനപ്പെടുത്തി അടയാളം നൽകുന്ന രീതി അവർ അവലംബിച്ചു. ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ മോശം ഇനങ്ങളുടെ ഉത്ഭവം അറിയുവാൻ അടയാളം സഹായിച്ചു. പിന്നീട് മധ്യകാല യൂറോപ്പിലുടനീളമുള്ള ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് ഗുണനിലവാരത്തിന്റെ തെളിവായി ഈ അടയാളം മാറി. ഈ സംവിധാനം പത്തൊമ്പതാം നൂറ്റാണ്ടിന്റെ തുടക്കത്തിൽ വ്യാവസായിക വിപ്ലവകാലം വരെ പ്രബലമായിരുന്നു (ASQ, 2018).





### വ്യാവസായിക വിപ്ലവകാലത്തിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in the Industrial Revolution)

1750 കളുടെ മധ്യത്തിൽ ഗ്രേറ്റ് ബ്രിട്ടനിൽ ആരംഭിച്ച ഉൽപ്പന്ന പരിശോധനയ്ക്ക് ഊന്നൽ നൽകിയ ഫാക്ടറി സമ്പ്രദായം, 1800 കളുടെ ആരംഭത്തിൽ വ്യാവസായിക വിപ്ലവത്തിലേക്ക് വളർന്നു. ഫാക്ടറി സംവിധാനത്തോടെ കരകൗശലത്തൊഴിലാളികളുടെ നിർമ്മാണ പ്രവർത്തനം പ്രത്യേക ജോലികളായി വിഭജിക്കപ്പെട്ടു. ഈ സംവിധാനത്തിൽ കരകൗശലത്തൊഴിലാളികൾ ഫാക്ടറി തൊഴിലാളികളും, ഷോപ്പ് ഉടമകൾ പ്രൊഡക്ഷൻ സൂപ്പർവൈസർമാരുമായി മാറി. തൊഴിലാളികളുടെ നൈപുണ്യത്തോടൊപ്പം ഓഡിറ്റുകളും/പരിശോധനകളും ഫാക്ടറി സമ്പ്രദായത്തിലെ ഗുണനിലവാരം ഉറപ്പാക്കി. വികലമായ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ പുനർനിർമ്മിക്കുകയോ ഒഴിവാക്കുകയോ ചെയ്തു. 19-ാം നൂറ്റാണ്ടിൽ വ്യാവസായിക വിപ്ലവത്തോടെ യൂറോപ്യൻ പാരമ്പര്യത്തിൽ നിന്നും മാറി അമേരിക്ക ഫ്രെഡറിക് ഡബ്ല്യൂ. ടെയ്ലർ വികസിപ്പിച്ചെടുത്ത പുതിയ മാനേജ്മെന്റ് സമീപനം സ്വീകരിച്ചു. വിദഗ്ധരായ കരകൗശലത്തൊഴിലാളികളുടെ എണ്ണം വർദ്ധിപ്പിക്കാതെ ഉൽപാദനക്ഷമത വർദ്ധിപ്പിക്കുക എന്നതായിരുന്നു അവരുടെ ലക്ഷ്യം. ഉൽപാദനക്ഷമതയ്ക്ക് നൽകിയ അമിത പ്രാധാന്യം ഗുണനിലവാരത്തെ പ്രതികൂലമായി ബാധിച്ചെങ്കിലും ഇതിനൊരു താത്കാലിക പരിഹാരമായി, തകരാറുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉപഭോക്താക്കളിലേക്ക് എത്താതിരിക്കുവാൻ ഫാക്ടറി മാനേജർമാർ പരിശോധനാ വകുപ്പുകൾ സൃഷ്ടിച്ചു (ASQ, 2018).

### രണ്ടാം ലോകമഹായുദ്ധത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in WWII)

ഗുണനിലവാരത്തെ കുറിച്ച് ചിന്താഗതി തന്നെ മാറ്റിയതിൽ രണ്ടാം ലോകമഹായുദ്ധത്തിന്റെ സ്ഥാനം നിർണായകമാണ്. ഗുണനിലവാരമില്ലാത്ത സൈനിക ഉപകരണങ്ങൾ പ്രധാന സുരക്ഷാ പ്രശ്നമായി മാറിയപ്പോൾ യുഎസ് സായുധസേന സൈനിക ഉപകരണങ്ങൾ ഉൽപാദിപ്പിക്കുന്ന എല്ലാ യൂണിറ്റുകളും പരിശോധിച്ച് അത് പ്രവർത്തനത്തിന് സുരക്ഷിതമാണെന്ന് ഉറപ്പുവരുത്തുവാൻ തീരുമാനിച്ചു. ഇതോടെ യോഗ്യതയുള്ള പരിശോധനാ ഉദ്യോഗസ്ഥരുടെ ആവശ്യകത വർദ്ധിച്ച് ഉൽപന്ന സുരക്ഷയിൽ വിട്ടുവീഴ്ച ചെയ്യാതെ പ്രശ്നങ്ങൾ ലഘൂകരിക്കുന്നതിന്, യൂണിറ്റ്-ബൈ-യൂണിറ്റ് പരിശോധനയ്ക്ക് പകരമായി സായുധസേന സാമ്പിൾ പരിശോധന ഉപയോഗിക്കുവാൻ തുടങ്ങി. ബെൽ ലബോറട്ടറികൾ പോലുള്ള വ്യവസായ കൺസൾട്ടന്റുമാരുടെ സഹായത്തോടെ സാമ്പിൾ ടേബിളുകൾ സ്വീകരിച്ച് മിൽ-സ്റ്റാൻഡേർഡ് 105

(Mil-Std-105) എന്നറിയപ്പെടുന്ന സൈനിക നിലവാരമായി പ്രസിദ്ധീകരിച്ചു. ഈ സ്റ്റാൻഡേർഡ് സൈനിക കരാറുകളിൽ ഉൾപ്പെടുത്തിയതു വഴി വിതരണക്കാർക്ക് അവർ ഉൽപാദിപ്പിക്കേണ്ടത് എന്താണെന്ന് വ്യക്തത ലഭിച്ചു. കൂടാതെ വിതരണക്കാരുടെ ഗുണനിലവാരം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ വാൾട്ടർ ഷെവാർട്ടിന്റെ സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ ക്വാളിറ്റി കൺട്രോൾ (statistical process control - SQC) ടെക്നിക്കുകളിലെ പരിശീലന കോഴ്സുകൾ സായുധസേന സ്പോൺസർ ചെയ്തു.

**ഇരുപതാം നൂറ്റാണ്ടിലെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Quality Management in the 20th Century)**

ഇരുപതാം നൂറ്റാണ്ടിന്റെ ആരംഭത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിൽ ‘പ്രക്രിയകൾ’ എന്ന ആശയം ഉൾപ്പെടുത്തി. ‘പ്രോസസ്സ്’ എന്നത് ഒരു ഇൻപുട്ട് എടുക്കുകയും അതിന് മൂല്യം ചേർക്കുകയും ഔട്ട്പുട്ട് നൽകുകയും ചെയ്യുന്ന ഒരു കൂട്ടം പ്രവർത്തനങ്ങളായി നിർവചിക്കപ്പെടുന്നു. വാൾട്ടർ ഷെവാർട്ട് 1920 കളുടെ മധ്യത്തിൽ പ്രക്രിയകളെ നിയന്ത്രിക്കുന്നതിൽ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കാൻ തുടങ്ങി. പൂർത്തിയായ ഉൽപ്പന്നത്തിന് മാത്രമല്ല, അതിന്റെ പ്രക്രിയകളിലും ഗുണനിലവാരമെന്ന ആശയം പ്രസക്തമായി. ഒരു പ്രക്രിയ സുസ്ഥിരവും നിയന്ത്രണത്തിലുള്ളതുമാണോ അതോ പരിഹരിക്കപ്പെടേണ്ട പ്രശ്നങ്ങളുണ്ടോ എന്നു തിരിച്ചറിയാൻ കൺട്രോൾ ചാർട്ടുകൾ പോലുള്ള സ്റ്റാറ്റിസ്റ്റിക്കൽ ടെക്നിക്കുകൾ ഉപയോഗത്തിൽ വന്നു.

**സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Total Quality Management)**

ഗുണമേന്മയില്ലാത്ത ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ കാരണം ആദ്യകാലങ്ങളിൽ ജപ്പാന് അന്താരാഷ്ട്ര വിപണികളിൽ വൻ തിരിച്ചടി നേരിട്ടു. ഇതു ഗുണമേന്മ സംവിധാനങ്ങളിൽ പുതിയ ഗവേഷണങ്ങൾ നടത്തുവാൻ ജാപ്പനീസ് സ്ഥാപനങ്ങളെ പ്രേരിപ്പിച്ചു. അമേരിക്കൻ ഗുണമേന്മ വിദഗ്ധരായ ഡബ്ല്യു. എഡ്വേർഡ്സ് ഡെമിംഗ്, ജോസഫ് എം. ജൂറാൻ ആശയങ്ങൾ ഉൾക്കൊള്ളിച്ചുകൊണ്ട് മുഴുവൻ സ്ഥാപനത്തെയും ഉൾക്കൊള്ളുന്ന സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനം (Total Quality Management) എന്ന ആശയത്തിനു രൂപം നൽകി. യു.എസ് സ്ഥാപനങ്ങൾ അടക്കം ഈ ആശയത്തെ അവരുടെ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിന്റെ ഭാഗമാക്കി. മറ്റ് നിരവധി ഗുണനിലവാര സംരംഭങ്ങളും (ഉദാ: ഐഎസ്ഒ 9000, ബാൽഡ്രിജ് ദേശീയ ഗുണനിലവാര പ്രോഗ്രാം) ആരംഭിച്ചു.



### സമ്പൂർണ്ണ ഗുണമേന്മ സംവിധാനത്തിനു ശേഷം (Total Quality Management)

21-ാം നൂറ്റാണ്ട് ആരംഭത്തോടെ അന്താരാഷ്ട്ര തലത്തിൽ ഗുണമേന്മ സംവിധാനങ്ങൾ പകരം പ്രാപിച്ചു കഴിഞ്ഞു. ഗുണഭോക്താക്കളുടെ സംതൃപ്തിയിൽ ഊന്നിക്കൊണ്ട് ഇതിനകം തന്നെ വ്യത്യസ്ത മേഖലകൾക്കായി ISO സ്റ്റാൻഡേർഡുകൾ രൂപീകരിച്ചിട്ടുണ്ട്. രാഷ്ട്ര-അന്താരാഷ്ട്രതലത്തിൽ ഗുണമേന്മ ഉറപ്പുവരുത്തുവാനുള്ള സ്ഥാപന സംവിധാനങ്ങൾ നിലവിൽ കാര്യക്ഷമമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നുണ്ട്. ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ ഗുണമേന്മയെന്നതിൽ ഒടുങ്ങാതെ സേവനം, ആരോഗ്യ സംരക്ഷണം, വിദ്യാഭ്യാസം, സർക്കാർ തുടങ്ങിയ മേഖലകളിലേക്ക് ഗുണമേന്മ സംവിധാനമെന്ന ആശയം വ്യാപിച്ചുതുടങ്ങി.

**ഈ പുസ്തകത്തിന്റെ പല ഭാഗത്തായി QR കോഡ് കാണാ**



വുന്നതാണ്. വായനക്കാരന് ഈ QR കോഡ് സ്കാൻ ചെയ്താൽ അതിൽ പ്രതിപാദിക്കുന്ന വെബ് പേജുകൾ/ രേഖകൾ നേരിട്ടു കാണു വാനോ/ ഡൗൺലോഡ് ചെയ്യുവാനോ സാധിക്കുന്നതാണ്.

**എങ്ങനെ QR കോഡ് സ്കാൻ ചെയ്യാം?**

നിങ്ങളുടെ മൊബൈൽ ഫോണിലുള്ള QR കോഡ് സ്കാനർ ആപ്ലിക്കേഷൻ ഇതിനായി ഉപയോഗിക്കാം. ആപ്ലിക്കേഷൻ ഇല്ലെങ്കിൽ പ്ലേ സ്റ്റോറിൽ/ ആപ്പിൾ സ്റ്റോറിൽ നിന്നും ഡൗൺലോഡ് ചെയ്ത് ഉപയോഗിക്കാവുന്നതാണ്.








## അനുബന്ധം 2

### മാതൃകാ രേഖകൾ

രേഖ	QR കോഡ്
2.1. പൗരാവകാശ രേഖ (Citizen Charter)	
2.2. ഗുണമേന്മ നയം (Quality Policy)	
2.3. ഗുണമേന്മ മാനുവൽ (Quality Manual)	
2.4. പ്രൊസീജിയർ മാനുവൽ (Procedure Manual)	
2.5. ഓഡിറ്റ് ചെക്ക് ലിസ്റ്റ് (Audit Checklist)	

### അനുബന്ധം 3





## ഗുണമേന്മാ സംബന്ധിയായ ഉത്തരവുകൾ (GOVERNMENT ORDERS)

ഉത്തരവുകൾ	QR കോഡ്
<p>3.1. പ്രൊജക്ട് കോഡ് ലഭ്യമാക്കാൻ നിർദ്ദേശം നൽകി ഉത്തരവ് 31.0.2013 ലെ സ.ഉ. (സാധ) നം. 2001/2013.തസ്വഭവ)</p>	
<p>3.2. ഐഎസ്ഒ-9001:2008 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടുന്നതിനുള്ള മാർഗ്ഗരേഖ (സ.ഉ. (എം.എസ്) നം. 373/2013 തസ്വഭവ)</p>	
<p>3.3. ഐഎസ്ഒ-9001:2008 സർട്ടിഫിക്കേഷൻ നേടുന്നതിനുള്ള പരിഷ്കരിച്ച മാർഗ്ഗരേഖ (സ.ഉ. (എം.എസ്) നം. 18/2015/തസ്വഭവ)</p>	
<p>3.4. ഐഎസ്ഒ സർട്ടിഫിക്കേഷന്റെ കൺസൾട്ടൻസി ഏജൻസിയായി നിയോഗിച്ച ഉത്തരവ് (02.02.2018 ലെ സ.ഉ. (സാധാ) നം. 308/2018/തസ്വഭവ)</p>	
<p>3.5. ഫ്രണ്ട് ഓഫീസ് സംവിധാനത്തെക്കുറിച്ചുള്ള ഉത്തരവ് 02/07/2009 തീയതിയിലെ സ.ഉ. (കൈ) നം. 123/2009/തസ്വഭവ)</p>	





### അനുബന്ധം 4

## ഗ്രാമപഞ്ചായത്തിൽ തയ്യാറാക്കിയ ഗുണമേന്മ രേഖകളുടെ പട്ടികയും മാതൃകകളും

LIST OF ISO FILES		
FORMAT NO	FILE NUMBER	QR CODE
ISO/CS/01	പൗരസർവ്വേ ചോദ്യാവലി Citizen Survey Questionnaire	
ISO/CS/02	പൗരസർവ്വേ റിപ്പോർട്ട് Citizen Survey Report	
ISO/CS/03	സേവന വിലയിരുത്തൽ ഫോറം Citizen Feedback Form	
ISO/TR/01	കോമ്പറ്റൻസി മാപ്പിങ് Competency Mapping	
ISO/TR/02	വാർഷിക പരിശീലന പ്ലാൻ Training Plan	
ISO/IC/01	ഇഷ്യൂ കൺട്രോൾ രജിസ്റ്റർ Issue Control Register	
ISO/DE/01	ബാഹ്യ സ്രോതസ്സിൽ നിന്നുള്ള രേഖകൾ Documents of External Orgin	
ISO/RR/02	റെക്കോർഡ് റൂം രജിസ്റ്റർ Record Room Register	
ISO/SL/01	വിതരണക്കാരുടെ വിവരങ്ങൾ List of Suppliers	



ISO/SL/02	വിതരണക്കാരുടെ വിശകലന ഷീറ്റ് Supplier Assessment Sheet	
ISO/IA/01	ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റർമാരുടെ വിവരങ്ങൾ List of Internal Auditors	
ISO/IA/02	ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് കലണ്ടർ Internal Audit Calender	
ISO/IA/03	ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് ഷെഡ്യൂൾ Internal Audit Schedule	
ISO/IA/04	ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് നീരീക്ഷണ ഷീറ്റ് Audit Observation Sheet	
ISO/IA/05	ഇന്റേണൽ ഓഡിറ്റ് നോൺ കൺഫോർമിറ്റി റിപ്പോർട്ട് Non Conformity Report	
ISO/QC/01	ക്വാളിറ്റി സർക്കിൾ മിനുട്ട്സ് Quality Circle Minutes Book	രജിസ്റ്റർ സൂക്ഷിക്കണം
ISO/TR/03	ജീവനക്കാരുടെ പരിശീലന രജിസ്റ്റർ Employee Training Register	രജിസ്റ്റർ സൂക്ഷിക്കണം
ISO/RR/01	റെക്കോർഡുകളുടെ വിശദാംശങ്ങൾ List of Records Record Room Index	രജിസ്റ്റർ സൂക്ഷിക്കണം
ISO/ML/01	മാസ്റ്റർ ലിസ്റ്റ് Master List of Registers/ Files/ Minutes Book	
ISO/IA/06	ഗുണമേന്മാ ലക്ഷ്യങ്ങൾ Analysis of Quality Objectives	
ISO/MR/01	മാനേജ്മെന്റ് റിവ്യൂ മിനുട്ട്സ് Management Review Minutes	