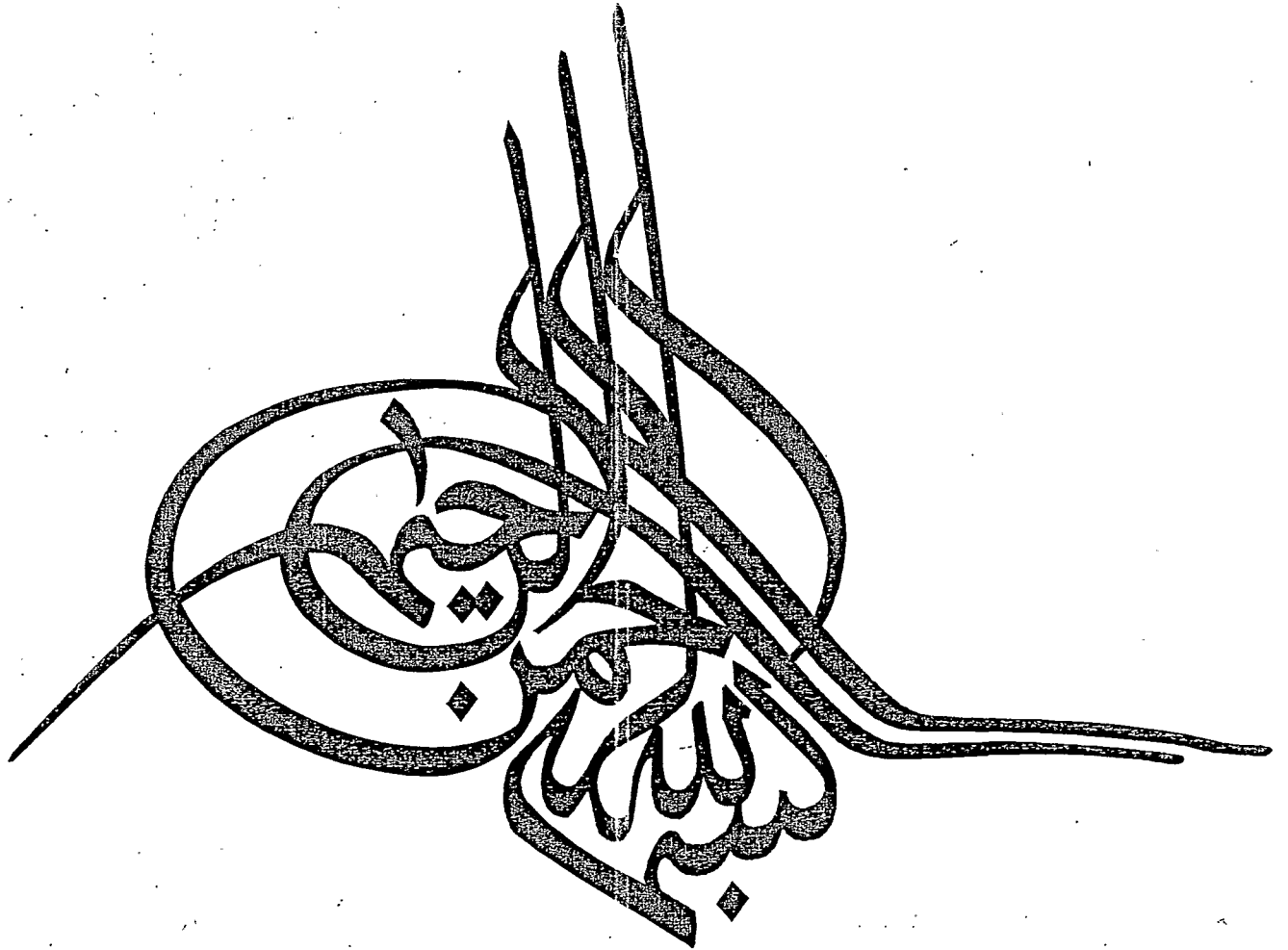


۱۷/۱۰/۱۶۰۱
۱۷/۱۰/۲۱



دانشگاه گیلان
دانشکده: ادبیات و علوم انسانی

گروه: مدیریت
(گرایش: صنعتی)

پایان نامه کارشناسی ارشد

بررسی، شناسایی و اولویت‌بندی سیستم‌های زیرساختی لازم برای اخذ جایزه ملی کیفیت ایران
(INQA) در صنعت قطعه‌سازی خودرو ایران

از

سید عباس ابراهیمی

استاد راهنما

دکتر رضا اسماعیل پور

استاد مشاور

دکتر محمد رحیم رمضانیان

شهریور ماه ۱۳۸۷

۱۱۱۰۱۰

اطلاعات درج شده در این سند
توسط سیستم آرک

۱۳۸۷ / ۸ / ۱۳



این ناچیز...

تقدیم به

روح بلند و جاوید شهید

تقدیر و تشکر

با عنایات خداوند متعال و یاری اساتید محترم، پروژه پایانی اینجانب به اتمام رسیده است. اما باید گفت این پایان خود آغازی برای شروعی دیگر است. این راه به یاری خداوند ادامه خواهد داشت تا خدمتگذار بهتر و وفادارتری برای میهن خویش باشیم.

اما در اینجا باید مراتب تقدیر و تشکر خود را از استاد راهنمای خود جناب آقای دکتر اسماعیل پور ابراز کنم که با پیگیری مستمر، بنده را در انجام این کار یاری نمودند. همچنین از جناب آقای دکتر رمضانیان که در کسوت مشاور این پایان نامه، از رهنمودها، علم و تجربه ایشان استفاده شد تا هر چه بهتر کار را به انجام برسانیم. تشکر می‌کنم از استاد مباشر امینی که زحمت داوری (داخلی) این کار را کشیدند و در طول دوران تحصیل، نقش معلم علم و اخلاق را برای اینجانب داشته‌اند، که به واقع هدف از تمامی این امور تعالی اخلاق و علم است. از جناب آقای دکتر رضایی که زحمت داوری (خارجی) این پایان نامه را بر عهده داشته‌اند تقدیر و تشکر می‌کنم.

از حامیان همیشگی خود یعنی پدر و مادرم که راه روشن علم و دانش را برایم گشوده‌اند و از زحمات جبران ناپذیر آنها تشکر می‌کنم. و سپاس‌گذاری ویژه خود را به همسرم که گرمی و امید زندگی من است ابراز می‌دارم. از دوست عزیزم جناب آقای رضا عباسی که همانند برادری بزرگتر همیشه راهنمای من بوده‌اند تشکر و قدردانی می‌نمایم.

« به امید تعالی و سعادت »

عنوان

چکیده فارسی

چکیده انگلیسی

فصل اول: کلیات تحقیق**صفحه**

د

ذ

۲

۳

۴

۴

۵

۵

۵

(۱-۱) مقدمه

(۲-۱) تعریف مسأله تحقیق

(۳-۱) ضرورت انجام تحقیق

(۴-۱) فرضیه‌ها یا سؤالات تحقیق

(۵-۱) هدف از انجام تحقیق

(۶-۱) محدودیت‌های تحقیق

(۷-۱) تعریف واژه‌ها و اصطلاحات

فصل دوم: ادبیات تحقیق

۷

۸

۸

۹

۱۰

۱۳

۱۸

۱۸

۱۹

۲۰

۲۱

۲۱

۲۱

۲۲

۲۲

۲۴

۲۵

۲۹

۲۹

۳۰

۳۰

۳۴

۳۵

۳۵

(۱-۲) مقدمه

(۲-۲) کیفیت

(۳-۲) تعاریف کیفیت

(۴-۲) کلیات تعالی سازمانی

(۵-۲) روند تکاملی تعالی سازمانی

(۶-۲) تاریخچه مدل‌های سرآمدی کسب و کار و جوایز کیفیت

(۷-۲) خودارزیابی

(۱-۷-۲) تعاریفی از خودارزیابی

(۲-۷-۲) اهداف خودارزیابی

(۳-۷-۲) منافع حاصل از خودارزیابی

(۴-۷-۲) مشکلات توأم با خودارزیابی

(۸-۲) مدل تعالی EFQM

(۱-۸-۲) توسعه تاریخی

(۲-۸-۲) آشنایی با مدل تعالی EFQM

(۱-۲-۸-۲) مفاهیم اساسی

(۲-۲-۸-۲) چهارچوب مدل

(۳-۲-۸-۲) معیارها

(۴-۲-۸-۲) امتیازها

(۵-۲-۸-۲) دلایل استفاده از مدل

(۹-۲) فرآیند ارزیابی بر اساس مدل EFQM

(۱-۹-۲) منطق امتیازدهی رادار (RADAR)

(۱۰-۲) جایزه ملی کیفیت ایران (INQA)

(۱-۱۰-۲) معرفی

(۲-۱۰-۲) مبانی طراحی مدل

عنوان

صفحه

۳۶	اهداف (۳-۱۰-۲)
۳۶	دامنه شمول (۴-۱۰-۲)
۳۶	مجری طرح (۵-۱۰-۲)
۳۶	سطوح تعالی (۶-۱۰-۲)
۴۰	راهنمای متقاضیان و نحوه تهیه اظهارنامه (۷-۱۰-۲)
۴۱	اظهارنامه چه نقشی در فرآیند جایزه دارد؟ (۱-۷-۱۰-۲)
۴۲	تکنیک‌های تصمیم‌گیری و استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (۱۱-۲)
۴۲	تصمیم‌گیری و فرآیند آن (۱-۱۱-۲)
۴۳	استفاده از مدل تصمیم‌گیری (۲-۱۱-۲)
۴۳	انواع مدل‌های تصمیم‌گیری (۳-۱۱-۲)
۴۴	تصمیم‌گیری‌های گروهی (۴-۱۱-۲)
۴۴	راه‌حل جویی قیاسی مستقیم (۱-۴-۱۱-۲)
۴۵	راه‌حل جویی قیاسی غیر مستقیم (۲-۴-۱۱-۲)
۴۵	تکنیک گروه اسمی (۳-۴-۱۱-۲)
۴۶	تکنیک دلفی (۴-۴-۱۱-۲)
۴۶	فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (۵-۴-۱۱-۲)
۴۸	مزایای فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (۱-۵-۴-۱۱-۲)
۴۹	اصول فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (۲-۵-۴-۱۱-۲)
۴۹	مراحل مدل فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (۳-۵-۴-۱۱-۲)
۵۱	سازگاری در قضاوت‌ها (۴-۵-۴-۱۱-۲)
۵۳	الگوریتم محاسبه نرخ سازگاری (۵-۵-۴-۱۱-۲)
۵۳	استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی برای تصمیم‌گیری گروهی (۶-۵-۴-۱۱-۲)
۵۴	پیشینه (سوابق) تحقیق (۱۲-۲)
۵۴	تحقیقات داخلی (۱-۱۲-۲)
۵۶	تحقیقات خارجی (۲-۱۲-۲)
۵۹	نتیجه‌گیری (۱۳-۲)

فصل سوم: متدولوژی تحقیق

۶۱	مقدمه (۱-۳)
۶۱	روش تحقیق (۲-۳)
۶۲	جامعه آماری (۳-۳)
۶۲	روش جمع‌آوری داده‌ها (۴-۳)
۶۲	نحوه انجام تحقیق (۵-۳)

عنوان

۳-۶) روش تجزیه تحلیل داده‌ها

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۴-۱) مقدمه

۴-۲) سؤالات تحقیق

۴-۳) نتیجه‌گیری

فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۵-۱) مقدمه

۵-۲) خلاصه تحقیق

۵-۳) تفسیر نتایج حاصل از سؤال اول

۵-۴) تفسیر نتایج حاصل از سؤال دوم

۵-۵) تفسیر نتایج حاصل از سؤال سوم

۵-۶) پیشنهادات

۵-۶-۱) پیشنهادات کاربردی

۵-۶-۲) پیشنهادات پژوهشی

منابع

پیوست

صفحه

۶۵

۶۸

۶۸

۷۵

۷۷

۷۷

۷۷

۷۸

۷۸

۷۹

۷۹

۸۰

۸۲

۸۶

صفحهعنوان

۵۱	جدول (۱-۲)، ارزش گذاری شاخص‌ها نسبت به هم.
۵۳	جدول (۲-۲)، مقدار شاخص تصادفی در محاسبه نرخ ناسازگاری.
۶۹	جدول (۱-۴)، وزن و رتبه زیر سیستم‌های بدست آمده از AHP.
۷۱	جدول (۲-۴)، امتیاز زیرسیستم‌ها و معیارهای ۹ گانه از نظرستیجی خیرگان.
۷۹	جدول (۱-۵)، تکنیک‌ها با پایین‌ترین امتیازات و رتبه در حوزه مربوطه.

صفحهعنوان

۱۲	نمودار (۱-۲)، روند تکاملی تعالی سازماتی
۴۳	نمودار (۲-۲)، مراحل مختلف فرایند تصمیم گیری
۵۰	نمودار (۳-۲)، نمایش سلسله مراتب یک مسأله تصمیم
۷۳	نمودار (۱-۴)، نمودار روابط حوزه‌ها و امتیاز کل
۷۳	نمودار (۲-۴)، نمودار توزیع امتیازات مدل تعالی EFQM
۷۳	نمودار (۳-۴)، مقایسه تطبیقی امتیازات نظر خواهی خبرگان و امتیازات مدل استاندارد EFQM

عنوانصفحه

۱۰	شکل (۱-۲)، اجزاء پیاده‌سازی مدیریت کیفیت
۱۴	شکل (۲-۲)، چارچوب ساده شده مدل همینگ
۱۶	شکل (۳-۲)، مدل مالکوم بالدریج
۲۳	شکل (۴-۲)، مدل تعالی سازمانی EFQM
۳۱	شکل (۵-۲)، ساختار معیارهای نتایج
۶۶	شکل (۱-۳) مدل شماتیک سیستم‌های زیرساختی
۷۴	شکل (۱-۴)، رتبه‌بندی سیستم‌های زیرساختی

بررسی، شناسایی و اولویت‌بندی سیستم‌های زیرساختی لازم برای اخذ جایزه ملی کیفیت ایران (INQA) در صنعت قطعه‌سازی خودرو ایران.
سید عباس ابراهیمی

هدف اساسی پژوهش حاضر شناسایی زیرساخت‌های پیاده‌سازی بهتر سیستم‌های تعالی سازمانی و تعالی موقعیت سازمان‌ها با توجه به جایزه ملی کیفیت ایران می‌باشد. بدین منظور از تعداد ۱۰ نفر از مدیران تعالی ۱۰ شرکت خودروسازی و قطعه‌سازی مصاحبه به عمل آمد. سپس با استفاده از دو پرسشنامه ابتدا درصد رتبه بندی زیر ساخت‌ها برآوردیم و سپس به منظور پاسخ به سؤال سوم پژوهش، سنجیدیم که آیا شرکت‌های ایرانی در این صنعت زیرساخت‌های لازم جهت حرکت به سوی تعالی را دارا می‌باشند یا خیر؟ نتایج حاصل از مطالعه اظهارنامه شرکت‌ها و مصاحبه‌های صورت گرفته سیستم‌های زیرساختی را به دست داد. تعدادی از این سیستم‌های زیرساختی برای مثال استقرار نظام پیشنهادات، الگوبرداری از شرکت‌های برتر، استفاده از مدل BSC و تعیین سطح انتظار شغلی و رفاهی کارکنان می‌باشد. سؤال دوم پژوهش نیز رتبه‌بندی زیرساخت‌ها را به دست داده است. با پاسخ به سؤال سوم تحقیق توانستیم زمینه‌هایی که شرکت‌های ایرانی نیاز به بهبود و کار بیشتر دارند و زمینه‌های قوت آن‌ها را نسبت به طبقه‌بندی صورت گرفته مشخص کنیم. همچنین تکنیک‌های CRM و BPR (برای مثال) به عنوان نقاط ضعفی شناخته شده‌اند که می‌بایست توجه بالایی به آن‌ها معطوف داشت و از نقاط قوت می‌توان به بازنگری در برنامه‌ریزی استراتژیک و استقرار نظام پیشنهادات اشاره کرد.

کلید واژه‌ها: کیفیت، تعالی سازمانی، اظهارنامه جایزه ملی کیفیت ایران، زیرساخت‌های جایزه ملی کیفیت ایران.

Abstract

Survey, recognition and ranking essential subsystems to gain INQA in Iran automobile segmentation industry
Seid abbas ebrahimi

The major aim of this research is recognition of substruction for better establishing of business excellence systems and excels condition of organization according to Iran National Quality Award. For this purpose researcher make interviews with ten excellence unit managers of ten companies which manufacture automobile or segmentation. Then with using two questionnaire response to questions of research. On basis of question first ranking substruction systems and question second determine whether Iranian companies in this industry having request substruction for move inward excellence? Results from studding submission and interviews provide substruction systems. Several subsystems define for example: establish SS, BSC, and Benchmarking and determine job and welfare level... Question 2 ranked the systems, too. With respect to respond to question 3 and ranking systems, we could determine improvement and strength points of companies. CRM and BSC define as weakness point and strategic planning and establish SS as strengths points.

Key words: quality, business excellence, Iran national quality award (INQA) submission, INQA substructions.

فصل اول

کلیات تحقیق

(۱-۱) مقدمه

دستاوردهای بالغ بر ۵۰ سال تجربه برنامه‌ریزی توسعه، شرایط خطیر کنونی اقتصاد ایران به ویژه از نظر روند نگران‌کننده عرضه و تقاضای نیروی کار، روند نگران‌کننده و نزولی سرمایه‌گذاری در بخشهای مولد اقتصاد در کنار حجم عظیم منابع و امکانات موجود اما بلا استفاده در سطح کشور و بالاخره روند جهانی شدن اقتصاد هر یک به نوعی و با منطق خاص خود نشان‌دهنده این واقعیت است که راه منحصر به فرد موفق برای رویارویی فعال و ثمر بخش با چالش‌های موجود جهانی شدن، سامان دادن برنامه توسعه سازمان‌ها و کشور بر پایه اصول و موازین بهره‌وری است، برنامه‌ای که در آن به جای اتخاذ رویکرد تزییق مستمر و فزاینده ارز و ریال، بر کارآمد سازی نحوه استفاده از منابع تأکید می‌گردد و با توجه به این امر و همچنین نگرانی صنایع و سازمان‌های اقتصادی کشور از پیوستن به تجارت جهانی و طرح سؤالاتی که آیا سازمان‌های صنعتی کشور ما توان رقابت در این فضا را دارند؟ در چه معیارهایی ضعیف هستیم؟ سازمان‌های ما بایستی چگونه باشند که در رقابت پیروز میدان باشیم؟ و تفاوت سازمان ما با یک سازمان سرآمد و متعالی در مقیاس جهانی چیست؟ دلالی است که موجب شد مؤسسات اقتصادی کشورمان به دنبال الگوهایی از سازمان‌های موفق در امر کسب و کار باشند، سازمان‌هایی که نیازهای اصلی جامعه را به بهترین نحو برآورده می‌کنند و در این راه سرآمد دیگر سازمان‌ها هستند و می‌دانند در فضای رقابتی برای رشد، ماندگاری و برتری، چگونه باید عمل کنند (ریاحی، ۱۳۸۲، ص ۲).

در این راستا، مطالعات متعددی در زمینه شناسایی و اشاعه عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها به منظور بهبود عملکرد آنها صورت گرفت که جوایز ملی کیفیت و مدل‌های سرآمدی کسب و کار دمی‌نگ، بالدريج و بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۱ حاصل این مطالعات و تحقیقات است. مدل مد نظر ما در این پژوهش مدل EFQM است که مبنای جایزه ملی کیفیت ایران^۲ را نیز تشکیل می‌دهد. از آنجایی که لازم است تا در ابتدایی‌ترین فصل کلیاتی پیرامون طرح تحقیق مورد نظر ارائه گردد، سعی شده تا مطالب مختصری در رابطه با ضروریات و اهمیت تحقیق حاضر را ذکر کرده و در کنار مطالب یاد شده به بررسی سؤالات و فرضیات تحقیق که در واقع راهنمای اجرایی ما می‌باشند پرداخته شود.

¹ - European Foundation For Quality Management

² - Iran National Quality Award

۲-۱) تعریف مسأله تحقیق

از آنجا که سازمان‌ها و محیط آنها دائماً در حال تغییر می‌باشند، بنابراین تحول سازمانی و آمادگی برای ایجاد این تحول در سازمان و محیط امری اجتناب‌ناپذیر است. تحول اساسی که در میان سازمان‌ها و به خصوص در میان کشورهای در حال توسعه مانند ایران در حال شکل‌گیری است و بسیاری از مفاهیم و تکنیک‌های آن ناشناخته است و یا بومی سازی نشده، تحول مفاهیم کیفیت و میزان توجه به آن در سازمان‌ها می‌باشد.

لزوم ایجاد تغییر آن است که هم محیط داخلی سازمان و هم محیط خارجی سازمان خود را با تغییر وفق دهند. محیط داخلی مستلزم تغییر در افکار، فرهنگ و مبانی فکری و نیز زیر سیستم‌ها، ساختارها و بستر مناسب می‌باشد. محیط خارجی نیز باید به گونه‌ای باشد تا سازمان بتواند امر تغییر را تسریع کند و به عبارت دیگر محیط به عنوان یک عامل حمایت‌کننده باشد و نه بازدارنده.

زمانی که به حرکت تعالی خواهی در ایران می‌نگریم پی می‌بریم که در زمینه بکارگیری و استقرار سیستم‌های کیفیت یک قصور بزرگ داشته‌ایم و آن عدم اقدام لازم برای بومی کردن نظام‌های (عمدتاً وارداتی) کیفیت و مطالعه بسترهای مربوط است. و این خلأ بزرگی است که هر روز عمق آن بیشتر می‌شود. زمانی می‌توان در اجرای مفاهیم کیفیت سرآمد و متعالی شد که از طرفی مبانی فکری و پایه‌های آن را درک کنیم و دور از جنجال و هیاهو به ریشه افکار، اندیشه، اصول و مبانی سیستم‌های کیفیت که دائماً مفاهیم نوین کیفیت را پدید آورد پی ببریم و از طرف دیگر ساختارها و استراتژی‌های سازمانی و فرآیندهای لازم جهت پیاده‌سازی و تداوم این مفاهیم را شناسایی کنیم و به عبارت دیگر زیر ساخت‌های آن را بوجود آوریم. چرا که تا وقتی ما به ریشه پی نبریم، عملاً جز وارد کردن این مفاهیم کار دیگری نمی‌توانیم انجام دهیم و همیشه هم در این مورد عقب-مانده تلقی خواهیم شد (میران، ۱۳۸۲، ص ۷).

و اما آنچه خلأ موجود در پیاده‌سازی فلسفه TQM احساس می‌شد، عدم وجود سیستم‌های سنجش درست و مناسب به منظور پیاده‌سازی مفاهیم بنیادین و روتین بود. با روی کار آمدن مدل‌های خودارزیابی و تعالی سازمانی این مشکل تا حد زیادی رفع شد. با توجه به این که سنجش پذیری یکی از فاکتورهای ارزیابی است و بر اساس گفته کلونین: وقتی شما می‌توانید چیزی را اندازه‌گیری کنید و در قالب عدد از آن صحبت کنید شما چیزهایی راجع به آن می‌دانید اما هنگامی که شما نتوانید چیزهایی را اندازه‌گیری کنید و نتوانید آن را در قالب عدد بیان کنید دانش شما از آن چیز بسیار ناچیز است و رضایت بخش نخواهد بود (Bank, JI, 1992)، بنابراین نیاز به سنجش دقیق وجود دارد. به همین خاطر اجرای موثر اندازه‌گیری عملکرد با استفاده از TQM بر مبنای خودارزیابی و مدل‌های تعالی ضروری به نظر می‌رسد (Alasdair Macleod, Lynne Baxter, 2001).

به منظور اجرای درست این روش‌ها نیاز به تکنیک‌هایی است که گاهی اوقات به دلیل عدم آگاهی از وجود آن‌ها و یا عدم آگاهی از اولویت آن‌ها اجرا و انسجام درست امور به خوبی پیش نمی‌رود. یعنی در درجه اول سازمان‌ها باید بدانند که افراد باید

چه کار کنند، و در درجه دوم چگونه اقدامات برنامه‌ریزی شده خویش را انجام دهند. بنابراین ابتدا اقدامات را تعیین می‌کنیم. در درجه دوم اولویت آن‌ها را در هر زیر معیار معین می‌کنیم تا ارجحیت اقدامات معین شود. جایزه ملی کیفیت ایران گامی در جهت حرکت تعالی خواهی در ایران برداشته است. برای دستیابی به اهداف مورد نظر و تداوم در حفظ این اهداف، نیاز به سیستم‌های زیرساختی لازم وجود دارد. در تحقیق حاضر در حد امکان سعی می‌شود تا این زیر ساختارها به درستی استخراج شود و اولویت این زیر ساختارها معین شود.

۱-۳) ضرورت انجام تحقیق

امروزه تأثیر مدل‌های سرآمدی در ارتقاء کیفیت و بهبود عملکرد سازمان‌ها دیگر نیازی به اثبات ندارد زیرا نتایجی را که جایزه دمیگ در پیشرفت صنایع ژاپنی‌ها، جایزه مالکوم بالدريج در بهبود شرکت‌های آمریکایی و جایزه کیفیت اروپا در رقابت‌پذیری شرکت‌ها و سازمان‌های اروپایی بر جای گذاشته است، واضح‌ترین نشان و بی‌تردیدترین دلیل برای اثربخشی و تأثیرات شگرف این مدل‌هاست (جهان بین، صادقی، ۱۳۸۳، ص ۱۲).

بنابراین با درک خود از ساختار داخلی مدل‌های جوایز کیفیت فرصتی به منظور ارزیابی بهتر خواست‌ها و الزامات TQM به عنوان نقطه آرمانی تمامی فعالیت‌های بهبود کسب می‌کنیم (Yusof and Aspinwall, 2000).

جایزه ملی کیفیت ایران با اقتباس از مدل تعالی اروپایی می‌تواند مبنای معتبری برای بسیاری از سازمان‌ها برای خود ارزیابی باشد و ابزاری به منظور عارضه‌یابی و یافتن نقاط قوت و بهبود سازمان محسوب شود اهتمام به بررسی این مدل از دیدگاه شرایط و بستر اجرا و بکارگیری آن بسیار مهم می‌باشد.

همچنین چون این مدل جنبه وارداتی دارد بنابراین شرایط و فاکتورهای اقتضایی و توجه به آن در اجرا و سپس نتیجه‌دهی این مدل امری ضروری می‌نماید. در میان تحقیقات و پایان‌نامه‌های صورت گرفته در زمینه EFQM (INQA) در مورد بستر سازها و زیرسیستم‌ها تحقیقات مجزایی صورت نگرفته است. بنابراین تحقیق حاضر می‌تواند گامی در جهت توجه به این عوامل و فاکتورهای مهم (حمایت‌کننده) و دستیابی به خلأهای موجود باشد.

۱-۴) فرضیه‌ها یا سؤالات تحقیق:

تحقیق حاضر به سؤالات زیر پاسخ خواهد داد:

۱- چه سیستم‌های زیرساختی لازم است تا شرکت‌های ایرانی بتوانند در مدل جایزه ملی کیفیت ایران امتیازات بالاتری را اتخاذ کنند؟

۲- اولویت‌بندی سیستم‌های زیرساختی لازم برای شرکت‌های ایرانی در زمینه قطعه‌سازی و خودروسازی چیست؟

۳- آیا شرکت‌هایی که تا بحال جایزه ملی کیفیت ایران را دریافت کرده‌اند زیرساخت‌های لازم را داشته‌اند یا خیر؟

۵-۱) هدف از انجام تحقیق:

۱- بررسی، شناسایی و اولویت بندی سیستم های زیر ساختی جهت اخذ INQA در صنعت قطعه سازی خودرو ایران.

۲- کمک به بکارگیری کارتر مدل تعالی سازمانی اروپایی در سازمان‌های ایرانی.

۳- ارائه راهکارهایی برای ترازبایی توسط سازمان های دیگر.

۶-۱) محدودیت های تحقیق: در تحقیق حاضر محدودیت های زیر تأثیرگذار بوده است:

۱- عدم همکاری برخی شرکت‌ها به منظور انجام مصاحبه و دیگر امور تحقیق.

۲- فاصله شرکت‌ها تا محل سکونت محقق. بدین معنی که شرکت‌های مورد مطالعه در تهران بوده و محل سکونت محقق در رشت. بنابراین رفت و آمدهای پیاپی برای محقق مشکل بوده است.

۷-۱) تعریف واژه ها و اصطلاحات:

● **تعالی سازمانی:** مدیریت برجسته و ممتاز سازمان و دستیابی به نتایج مبتنی بر مفاهیم بنیادی چون: نتیجه‌گرایی،

مشتری‌مداری، رهبری و ثبات در مقاصد و ... می باشد (نجمی، حسینی، ۱۳۸۵، پیوست ۵، ص ۲).

● **خودارزیابی:** خودارزیابی یک مرور مرتب، جامع و نظام یافته از فعالیت ها و نتایج یک سازمان در قبال یک مدل تعالی

کسب و کار است (T.Conti, Champman, 1997).

● **زیرساخت ها:** عبارت است از شرایط، بستر ها، سیستم ها و فرآیند های لازم مرتبط با معیار های نه گانه مدل تعالی

بنیاد کیفیت اروپایی به منظور رسیدن به تعالی و کسب امتیاز بالاتر در مدل.

● **جایزه ملی کیفیت (بهره‌وری و تعالی) سازمانی:** جایزه‌ای است ملی که براساس مفاد نظامنامه و دستورالعمل‌های

آن، توسط ریاست محترم جمهوری اسلامی ایران به برترین بنگاه‌های ایرانی حائز شرایط در بخش صنعت و معدن و اعطاء

می‌گردد (مؤسسه مطالعات و بهره‌وری، ۱۳۸۴، ص ۲).

● **فرآیند تحلیل سلسله مراتبی^۳:** روشی است برای تجزیه مسائل مشکل و پیچیده به شکلی که بتوان به وسیله آن،

گزینه‌های موردنظر را اولویت بندی کرد و سپس تصمیم‌گیری و انتخاب را انجام داد (قدسی پور، ۱۳۸۴، ص ۱۱).

³-Benchmarking

⁴ -Analytical Hierarchy Process

فصل دوم

ادبیات تحقیق

۲-۱) مقدمه

با توجه به گسترش بازار و حذف مرزهای تجاری و نهایتاً جهانی شدن بازارها، سازمان‌ها و تولید کنندگانی باقی خواهند ماند که از توان رقابتی بالایی برخوردار باشند و در شاخص‌های کیفیت، تحویل تا قیمت و قابلیت اطمینان نسبت به سایر رقبا رتبه بالاتری کسب نمایند. لذا با چنین وضعیتی سازمان‌ها مجبور می‌شوند تا کیفیت برتر و تعالی را به عنوان استراتژی خود با هدف دستیابی به فواید رقابتی که همانا کسب وفاداری بیشتری است برگزینند (مه پیکر، یاری، ۱۳۸۲، ص ۴).

سازمان‌ها برای حرکت به سمت تعالی ناگزیر از استقرار سیستم‌های نوین مدیریتی هستند، رهبری سازمان، برنامه‌ریزی استراتژیک، ارتقاء و رضایت کارکنان، استفاده بهینه از منابع و تدوین و بکارگیری فرآیندها از جمله عواملی هستند که طراحی و استقرار برنامه‌های بهبود مرتبط با آن‌ها می‌تواند سازمان‌ها را در جهت رشد و تکامل به پیش ببرد. بی شک تلاش برای حصول به نتایج و ارزیابی‌های دوره‌ای و بازنگری در برنامه‌ها نیز برای دستیابی به تعالی بسیار ضروری است. مدل تعالی سازمانی چهارچوب بسیار موفقی است که می‌تواند سازمان‌ها را به سمت تعالی رهنمون کند (همایون فر، ۸۴، صفحه ۱).

اهدای جایزه ملی کیفیت یکی از شیوه‌های رایج برای افزایش توجه به نهادینه سازی تکرر بهبود کیفیت جامع در سازمان‌هاست. این جوایز با شناسایی، انتخاب و معرفی شرکت‌های برتر، تعریف و گسترش مفاهیم تعالی سازمانی و تبادل اطلاعات به عنوان روش اثر بخش در بهبود رقابت پذیری ملی عملی می‌نمایند. از دیدگاه سازمان‌ها جایزه ملی کیفیت یک نوع اعتبار برای تقویت مزیت‌های رقابتی شیوه‌های راهبردی است (مه پیکر، یاری، ۸۲، صفحه ۵).

در این مختصر به بحث پیرامون کیفیت، تعالی سازمانی، مدل‌های تعالی و مدل تعالی سازمانی EFQM (بنیاد مدیریت کیفیت اروپایی)^۱ می‌پردازیم. همچنین سوابق تحقیق حاضر در منابع داخلی و خارجی معرفی خواهد شد.

^۱ - European Foundation for Quality Management

۲-۲) کیفیت

کیفیت واژه رایج و آشنایی است که از مفهوم و نحوه کاربرد آن مقایسه گوناگونی به عمل آمده است. اما وجه مشترک همه این تعاریف سازگاری کالا یا خدمات با نیازها و انتظارات مشتریان است. به عبارت دیگر کیفیت وقتی بدست می آید که تولید یا خدمت، الزامات و انتظارات مشتری (اعم از داخلی یا خارجی) را برآورده سازد. کیفیت از مشتری شروع می شود و هر گونه توجه به کالا یا خدمت بدون توجه به نظر مشتری الزاماً کیفیت را به دنبال ندارد. بنابراین باید نظر مشتریان را جویا و از نیازهای آنان بخوبی آگاه شد و تولید یا خدمات را منطبق با الزامات و نیازهای آنان ارائه کرد.

۳-۲) تعاریف کیفیت

تاکنون تعاریف بسیاری از کیفیت توسط افراد و یا سازمان های مختلف که در این مقوله پیشگام بوده و با درک اهمیت توجه به کیفیت و تأثیرات آن توانسته اند گام مؤثری را در ارتقاء کیفیت در زمینه های مختلف بردارند، ارائه گردیده است. استاندارد 8402,4986 کیفیت را به مجموعه مختصات و مشخصه های یک تولید یا خدمت که قادر به برآورده کردن نیازهای از پیش تعیین شده است تعریف کرده است. استاندارد صنعتی ژاپن JIS28101-1981 کیفیت را مجموعه مشخصه ها یا عملکردهایی می داند که روشن می سازند تولید یا خدمات کاربرد معین خود را ندارد یا خیر؟

بر اساس تعریف سازمان اروپایی برای کنترل کیفیت (EOQC¹) کیفیت به مفهوم کلیه مختصات و مشخصات یک تولید و یا خدماتی که قابلیت ارضای یک نیاز را در بردارد گفته می شود. مفهوم کیفیت بر اساس نظریات دکتر دمنینگ² و دکتر فیگنباوم³ عبارتست از: مفهومی وسیع که در تمام بخش های سازمان به آن متعهد هستند و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است. کیفیت کما بیش یک آینه از تصویری است که سازمان از نقش خود به مشتری می دهد. کیفیت دارای ابعاد مختلف از قبیل اجرا، طرح، تطابق، قابلیت اطمینان، پایداری، مسئول پاسخ خدمات، ذوق، زیبایی و شهرت و اعتبار می باشد (بسترفیلد، ص ۱۰).

- تعریفی که در فرهنگ آکسفورد ذکر شده عبارتست از درجه مناسب بودن یا ارزش⁴.
- تعریف کیفیت بر اساس نظر پروفیسور جوزف جوران⁵ عبارتست از مطابقت کالا یا خدمات با کاربرد آن. معنای دیگر این عبارت این است که استفاده کننده از کالا یا خدمت باید بتواند نیاز یا خواست خود را از آن کالا یا خدمت برآورده سازد⁶.

¹ - European Organization For Quality Control

² - W.E.Deming

³ - A.V.Fengenbam

⁴ - Degree of goodness or worth

⁵ - Juran

⁶ - Fitness for Purpose or Use