



۱۳۴۲۱ - ۲ - ۱۵۵۱



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت صنعتی

اولویت بندی و تحلیل توانمندی‌های EFQM با استفاده از رویکرد QFD

(مطالعه موردی: شرکت پلی اکریل ایران)

استاد راهنما:

دکتر آرش شاهین

استاد مشاور:

دکتر علی عطافر

پژوهشگر:

مأنده ربانی مهر

آبان ماه ۱۳۸۸

مراجعات مدرک علمی ایران
شمیران
۱۳۸۹ / ۲ / ۵

۱۳۴۶۲۱

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات
و نوآوری های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه
متعلق به دانشگاه اصفهان است.



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت صنعتی خانم
مأده ربانی مهر تحت عنوان

**اولویت بندی و تحلیل توانمندسازهای EFQM با استفاده از رویکرد QFD
(مطالعه موردی: شرکت پلی اکریل ایران)**

در تاریخ ۸۸/۸/۲۳ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

امضا

۱- استاد راهنمای پایان نامه دکتر آرش شاهین با مرتبه ی علمی استادیار

امضا

۲- استاد مشاور پایان نامه دکتر علی عطا فر با مرتبه ی علمی استادیار

امضا

۳- استاد داور داخل گروه دکتر علی شائمی با مرتبه ی علمی استادیار

امضا

۴- استاد داور خارج از گروه دکتر شکوفه فرهمند با مرتبه ی علمی استادیار

امضای مدیر گروه

سپاسگزاری

خداوند را سپاس می‌گویم که به من فرصت داد تا عمر خود را در راه تحصیل علم و دانش سپری کنم و همواره استادانی دلسوز و فرزانه بر سر راهم قرار داد تا در این راه دراز و بی‌پایان علم جوئی، راهنمای راهم و تسکین آتش سپری ناپذیرم باشند.

به امید آنکه به یاد خورشید تابان راهم، شمع کوچکی بر سر راه تشنگان دیگر باشم.

با تشکر از

راهنمای دلسوز و مشوق واقعی راه علم،

استاد ارجمند،

جناب آقای دکتر شاهین

مشاوری حکیم و فرزانه،

استاد عالیقدر،

جناب آقای دکتر عطا فر

تقدیم به

خورشید همیشه جاوید زندگیم،

پدرم

همراه راستین و روشنی بخش زندگیم،

مادرم

یاوران همیشگیم،

خواهر و برادرانم

و

همه کسانی که از گذشته تاکنون مرا در راه رسیدن به اهدافم یاری نموده‌اند.

چکیده

امروزه دستیابی به سرآمدی و بهبود مستمر در همه ابعاد سازمان از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است؛ در این راستا الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت در دو حوزه توانمندسازها و نتایج به سازمان‌ها جهت حرکت به سمت سرآمدی کمک می‌نماید. از آنجا که توانمندسازها معیارهایی هستند که فعالیت‌های سازمان را پوشش می‌دهند و نتایج معیارهایی هستند که سازمان آن‌ها را به دست می‌آورد، می‌توان گفت که توانمندسازها نقشی مهم و اساسی در حرکت سازمان به سمت سرآمدی دارند. با توجه به اهمیت توانمندسازها، اولویت بندی آن‌ها برای سازمان‌ها جهت جلب رضایت کارکنان از ارزش زیادی برخوردار است.

هدف این پژوهش، اولویت بندی توانمندسازها مبتنی بر انتظارات کارکنان از مدیریت سازمان با استفاده از تکنیک گسترش کارکرد کیفیت و مقایسه این اولویت بندی با روش معمول، یعنی بدون استفاده از تکنیک گسترش کارکرد کیفیت می‌باشد. به این منظور، شرکت پلی اکریل ایران برای مطالعه موردی انتخاب گردیده است. ابزار جمع آوری اطلاعات، در مطالعه نظری، روش کتابخانه‌ای و در مطالعه کاربردی پرسشنامه بوده است. تعداد کل جامعه آماری تحقیق حاضر شامل ۲۲۵۳ نفر کارکنان و ۱۶ نفر مدیران ارشد شرکت پلی اکریل ایران است. روش نمونه‌گیری از کارکنان به صورت طبقه بندی شده می‌باشد که حجم نمونه، ۱۶۰ نفر تعیین شده است.

به منظور بررسی فرضیات تحقیق از سه پرسشنامه اهمیت و ارزیابی مشخصه‌های عملکردی مدیر از دید کارکنان و پرسشنامه اهمیت توانمندسازهای الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت از دید مدیران سازمان استفاده گردیده است. جهت بررسی پایایی دو پرسشنامه اول، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردیده که مقدار آن، به ترتیب ۰/۸۲۳ و ۰/۷۵۱ به دست آمده و رضایت بخش بوده است. همچنین، روایی پرسشنامه‌های مورد نظر نیز از نظر محتوا تأیید شده است. پرسشنامه سوم نیز استاندارد است و توسط کل جامعه آماری مدیران ارشد که ۱۶ نفر می‌باشند، تکمیل گردیده است.

نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین اولویت بندی توانمندسازهای الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، قبل و بعد از استفاده از تکنیک گسترش کارکرد کیفیت تفاوت وجود دارد. همچنین، به نظر می‌رسد روش پیشنهادی در اولویت بندی مشخصه‌های عملکردی مدیریت سازمان بر اساس دیدگاه کارکنان؛ کاهش شکاف بین مدیریت و کارکنان؛ ایجاد بستر مناسب برای توسعه روابطی مؤثر و هماهنگ بین مدیران و کارکنان؛ و توسعه الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت مؤثر باشد.

واژه‌های کلیدی: QFD، EFQM، توانمندساز، اولویت بندی، کارکنان، مدیر

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: کلیات تحقیق

۱	مقدمه
۱-۱	بیان مسئله
۲-۱	اهمیت و ضرورت تحقیق
۳-۱	اهداف تحقیق
۴-۱	فرضیه‌های تحقیق
۵-۱	روش تحقیق
۶-۱	واژه‌های تحقیق
۷-۱	مباحث فصول آینده

فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق

۹	مقدمه
۱-۲	بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت
۱-۱-۲	سیر تکاملی الگوی EFQM
۲-۱-۲	معرفی جایزه ملی بهره‌وری و سرآمدی سازمانی
۳-۱-۲	بررسی اجمالی مفاهیم بنیادین سرآمدی در الگوی EFQM
۱-۳-۱-۲	نتیجه‌گرایی
۲-۳-۱-۲	مشتری‌مداری
۳-۳-۱-۲	رهبری و ثبات در مقاصد
۴-۳-۱-۲	مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها
۵-۳-۱-۲	توسعه و مشارکت کارکنان
۶-۳-۱-۲	یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر
۷-۳-۱-۲	توسعه همکاری‌های تجاری
۸-۳-۱-۲	مسئولیت اجتماعی سازمان
۴-۱-۲	معیارهای الگوی سرآمدی EFQM
۱-۴-۱-۲	رهبری

۲۲ ۲-۴-۱-۲ خط مشی و استراتژی
۲۴ ۳-۴-۱-۲ کارکنان
۲۶ ۴-۴-۱-۲ شراکت‌ها و منابع
۲۸ ۵-۴-۱-۲ فرآیندها
۳۰ ۶-۴-۱-۲ نتایج مشتری
۳۱ ۷-۴-۱-۲ نتایج کارکنان
۳۲ ۸-۴-۱-۲ نتایج جامعه
۳۳ ۹-۴-۱-۲ نتایج کلیدی عملکرد
۳۴ ۵-۱-۲ سطوح سرآمدی
۳۵ ۶-۱-۲ برخی مزایای استفاده از مدل EFQM
۳۶ ۲-۲ گسترش کارکرد کیفیت
۳۸ ۱-۲-۲ تشریح تکنیک QFD
۳۹ ۲-۲-۲ مراحل اجرای تکنیک ۴ مرحله‌ای QFD
۴۱ ۳-۲-۲ مراحل تکمیل خانه کیفیت
۴۳ ۴-۲-۲ تلفیق QFD با سایر تکنیک‌ها
۴۵ ۵-۲-۲ فواید QFD از دیدگاه‌های مختلف
۴۶ ۳-۲ نقش مدیریت در سازمان‌ها
۴۶ ۱-۳-۲ اهمیت عملکرد مدیریت در سازمان‌ها
۴۷ ۱-۱-۳-۲ حوزه مهارت‌های رهبری
۴۷ ۲-۱-۳-۲ حوزه مهارت‌های حل مسئله
۴۷ ۳-۱-۳-۲ حوزه مشخصه‌های پرسنلی
۴۷ ۴-۱-۳-۲ حوزه مهارت‌های مدیریتی
۴۸ ۵-۱-۳-۲ حوزه مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی
۴۸ ۴-۲ تحلیل اهمیت - عملکرد (IPA)
۵۰ ۵-۲ پیشینه تجربی تحقیق
۵۰ ۱-۵-۲ مطالعات و تحقیقات خارجی
۵۱ ۲-۵-۲ مطالعات و تحقیقات داخلی

خلاصه ۵۲

فصل سوم: روش تحقیق

مقدمه ۵۳

۱-۳-۱- روش تحقیق ۵۴

۲-۳-۲- قلمرو تحقیق ۵۴

۱-۲-۳- قلمرو موضوعی تحقیق ۵۴

۲-۲-۳- قلمرو مکانی تحقیق ۵۴

۳-۲-۳- قلمرو زمانی تحقیق ۵۴

۳-۳- جامعه آماری ۵۴

۱-۳-۳- محصولات شرکت پلی اکریل ایران ۵۵

۲-۳-۳- اهداف، مأموریت‌ها و خط مشی‌های سازمان ۵۶

۳-۳-۳- دینفعان و رقبا ۵۶

۴-۳-۳- استقرار EFQM در شرکت پلی اکریل ایران ۵۷

۵-۳-۳- اجرا و به کارگیری QFD در شرکت پلی اکریل ایران ۵۷

۴-۳-۴- تعیین حجم نمونه ۵۷

۵-۳-۵- روش نمونه‌گیری ۵۸

۶-۳-۶- ابزار جمع‌آوری اطلاعات ۵۹

۷-۳-۷- تلفیق پذیری EFQM-QFD ۶۰

۸-۳-۸- طراحی مدل تحقیق و روش تحلیل داده‌ها ۶۴

۹-۳-۹- روایی پرسشنامه ۶۶

۱۰-۳-۱۰- پایایی پرسشنامه ۶۶

۱۱-۳-۱۱- گام‌های اجرایی-تحقیق ۶۶

۱-۱۱-۱- مرور مراحل انجام تحقیق ۶۷

۱-۱۱-۱- اولویت بندی نیازمندی‌های کارکنان از مدیر ۶۹

۲-۱-۱۱-۲- تبدیل خواسته‌های کارکنان از مدیر به توانمندسازهای EFQM ۶۹

۳-۱-۱۱-۳- تعیین میزان ارتباط میان خواسته‌های کارکنان و توانمندسازهای EFQM ۷۰

۷۰	۳-۱۱-۱-۴- تعیین ضریب اهمیت برای هر یک از مشخصه‌های عملکردی مدیر
۷۲	۳-۱۱-۱-۵- اولویت‌بندی توانمندی‌ها با استفاده از الگوی تلفیقی ارائه شده
۷۳	۳-۱۲- روش تجزیه و تحلیل
۷۳	خلاصه

فصل چهارم: یافته‌های تحقیق و تحلیل آن

۷۴	مقدمه
۷۴	۴-۱- الگوی تلفیقی EFQM-QFD
۷۹	۴-۲- بررسی فرضیات تحقیق
۷۹	۴-۲-۱- فرضیه اصلی
۸۰	۴-۲-۱-۱- اولویت‌بندی توانمندی‌های EFQM بعد از به کارگیری QFD
۸۱	۴-۲-۱-۲- اولویت‌بندی توانمندی‌های EFQM قبل از به کارگیری QFD
۸۴	۴-۲-۱-۳- مقایسه اولویت‌بندی توانمندی‌های EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD
۸۷	۴-۲-۱-۴- اولویت‌بندی حوزه‌های پنج‌گانه توانمندی‌های EFQM بعد از QFD
۸۹	۴-۲-۱-۵- اولویت‌بندی حوزه‌های پنج‌گانه توانمندی‌های EFQM قبل از QFD
۹۰	۴-۲-۱-۶- مقایسه اولویت‌بندی حوزه‌های توانمندی‌های EFQM قبل و بعد از QFD
۹۳	۴-۲-۲- فرضیات فرعی
۹۳	۴-۲-۲-۱- فرضیه فرعی ۱
۹۴	۴-۲-۲-۲- فرضیه فرعی ۲
۹۵	۴-۲-۲-۳- فرضیه فرعی ۳
۹۶	۴-۲-۲-۴- فرضیه فرعی ۴
۹۷	۴-۲-۲-۵- فرضیه فرعی ۵
۹۸	۴-۳- اولویت‌بندی مشخصه‌های عملکردی مدیریت سازمان
۱۰۰	۴-۳-۱- اولویت‌بندی ۵ حوزه اصلی مشخصه‌های عملکردی مدیر سازمان
۱۰۲	خلاصه

فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

مقدمه.....	۱۰۳
۱-۵- نتیجه‌گیری.....	۱۰۴
۱-۱-۵- خلاصه تحقیق.....	۱۰۴
۲-۱-۵- نتایج تحقیق.....	۱۰۴
۲-۵- بررسی نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات موجود.....	۱۱۲
۳-۵- محدودیت‌های تحقیق.....	۱۱۴
۴-۵- پیشنهادات.....	۱۱۴
۱-۴-۵- پیشنهادات برای تحقیقات آتی.....	۱۱۶
پیوست‌ها.....	۱۱۷
منابع و مأخذ.....	۱۲۹

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۱۹	شکل ۱-۲- الگوی EFQM
۴۰	شکل ۲-۲- ماتریس خانه کیفیت
۴۱	شکل ۳-۲- رویکرد چهار مرحله‌ای به QFD
۴۹	شکل ۴-۲- ماتریس تحلیل اهمیت - عملکرد (IPA)
۶۳	شکل ۱-۳- زیرمجموعه‌های TQM
۶۵	شکل ۲-۳- مدل تلفیقی تحقیق
۶۷	شکل ۳-۳- مدل اجرایی
۶۸	شکل ۴-۳- نمودار علت و معلولی
۷۰	شکل ۵-۳- ماتریس IPA
۷۵	شکل ۱-۴- ماتریس تلفیقی EFQM-QFD
۱۱۱	شکل ۱-۵- مدل توسعه یافته EFQM

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۴۴	جدول ۱-۲- سوابق تلفیق QFD با سایر تکنیک‌ها.....
۵۹	جدول ۱-۳- تعداد نمونه لازم به تفکیک واحد.....
۷۱	جدول ۲-۳- استفاده از روش IPA در طراحی الگوی QFD - EFQM.....
۷۱	جدول ۳-۳- اصلاحات انجام شده در جدول ۲-۳.....
۷۷	جدول ۱-۴- محاسبه وزن اهمیت.....
۸۰	جدول ۲-۴- اولویت بندی توانمندسازهای EFQM بر اساس تکنیک QFD.....
۸۱	جدول ۳-۴- نتایج حاصل از پرسشنامه شماره ۳.....
۸۳	جدول ۴-۴- اولویت بندی توانمندسازها مبتنی بر دیدگاه مدیران (قبل از QFD).....
۸۴	جدول ۵-۴- مقایسه اولویت بندی توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.....
۸۷	جدول ۶-۴- اولویت بندی توانمندسازها بر اساس الگوی پیشنهادی.....
۸۹	جدول ۷-۴- اولویت بندی توانمندسازها بر اساس دیدگاه مدیران.....
۹۱	جدول ۸-۴- مقایسه اولویت بندی توانمندسازها قبل و بعد از استفاده از QFD.....
۹۳	جدول ۹-۴- تفاوت بین اولویت بندی حوزه رهبری EFQM قبل و بعد از QFD.....
۹۴	جدول ۱۰-۴- تفاوت بین اولویت بندی حوزه خط مشی و استراتژی EFQM قبل و بعد از QFD.....
۹۵	جدول ۱۱-۴- تفاوت بین اولویت بندی حوزه منابع انسانی EFQM قبل و بعد از QFD.....
۹۶	جدول ۱۲-۴- تفاوت بین اولویت بندی حوزه شراکت ها و منابع EFQM قبل و بعد از QFD.....
۹۷	جدول ۱۳-۴- تفاوت بین اولویت بندی حوزه فرایندهای EFQM قبل و بعد از QFD.....
۹۸	جدول ۱۴-۴- اولویت بندی مشخصه های عملکردی مدیریت سازمان با استفاده از رویکرد تلفیقی.....
۱۰۰	جدول ۱۵-۴- اولویت بندی کلی پنج حوزه مشخصه های عملکردی مدیر بر اساس رویکرد تلفیقی.....

فصل اول

کلیات

مقدمه

در این فصل تحت عنوان کلیات، سعی در معرفی کلیت مسئله تحقیق می‌باشد. بدین منظور ابتدا مساله مورد تحقیق و گستره آن معرفی می‌گردد و پس از آن اهمیت و ضرورت تحقیق و اهمیت به کارگیری این الگو در شرکت پلی اکریل ایران مطرح می‌شود. سپس اهداف تحقیق شامل هدف اصلی و پنج هدف فرعی که بایستی در این تحقیق به آن‌ها دست یافت بیان می‌گردند. در ادامه فرضیات تحقیق که در راستای بررسی اهداف مشخص شده‌اند، روش تحقیق، واژه‌های تحقیق و خلاصه‌ای از مباحث فصول آینده ارائه می‌گردد.

۱-۱) بیان مسئله

امروزه اکثر کشورهای جهان با تکیه بر الگوها و جوایزی که در سطح ملی و منطقه‌ای ایجاد کرده‌اند، محرک سازمان‌ها و کسب و کارها در سرآمدی، رشد و خلق کیفیت و رضایت مشتری هستند. یکی از جوایز اصلی، جایزه اروپایی کیفیت تحت عنوان الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM^۱) می‌باشد (ماورویدیز^۲، ۲۰۰۷). الگوی سرآمدی EFQM چارچوبی برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها در دو حوزه توانمندسازها و نتایج می‌باشد. بنابراین، الگویی مناسب جهت ارزیابی کیفی سازمان محسوب می‌شود. نتایج حاصل از این ارزیابی عبارتند از نقاط قوت سازمان و زمینه‌های قابل بهبود آن که برای دستیابی به بهبودها، فهرستی از برنامه‌های اولویت بندی شده را نیز پیشنهاد می‌نماید.

الگوی EFQM دارای نه معیار است. پنج معیار آن، توانمندسازها و چهار معیار دیگر نتایج هستند. توانمندسازها عبارتند از: رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکت‌ها و منابع و فرآیندها و حوزه نتایج شامل معیارهای نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد می‌باشد (کتی^۳، ۲۰۰۷). معیارهای توانمندساز، آنچه را یک سازمان انجام می‌دهد، پوشش می‌دهند و معیارهای نتایج، آنچه را که یک سازمان بدست می‌آورد. نتایج بر اثر اجرای توانمندسازها بدست می‌آیند و توانمندسازها با گرفتن بازخور از نتایج بهبود می‌یابند. نوآوری و یادگیری کمک می‌کنند تا توانمندسازها بهبود یافته و بهبود توانمندسازها، بهبود نتایج را به دنبال خواهد داشت. هر یک از معیارهای نه گانه الگوی EFQM شامل چند جزء است که ابعاد مختلف معیار را مشخص می‌سازد (اوکلند، ۱۳۸۳).

EFQM، الگویی جهت مدیریت بهتر سازمان‌ها به منظور حداکثر سازی بهره‌وری و کیفیت محصولات و خدمات و پاسخ‌گویی به این سؤال است که سازمان برتر چگونه مدیریت می‌شود، چه اهداف و مفاهیمی را دنبال می‌کند و چه معیارهایی بر رفتارهای آن حاکم است، پرسنل آن و به ویژه مدیران ارشد سازمان از چه مهارت‌هایی برخوردارند و چگونه سازمان خود را به سمت سرآمدی حرکت می‌دهند و در واقع در این سازمان‌ها پرسنل و مشتریان نقش تعیین کننده‌ای در ارتقای سازمان و هدایت هرچه بهتر مدیریت سازمان دارند (دیویس^۴، ۲۰۰۸).

^۱ European Foundation for Quality Management

^۲ Mavroidis

^۳ Conti

^۴ Davies

یکی از رویکردهایی که امروزه جهت برآورده کردن خواسته‌ها و انتظارات مشتریان و انتقال آن به فرآیند طراحی یا ارائه خدمت به کار گرفته می‌شود، رویکرد گسترش کارکرد کیفیت^۱ (QFD) است (چن و کام^۲، ۲۰۰۸). گسترش کارکرد کیفیت یک مفهوم و متدولوژی از زیر مجموعه‌های مدیریت کیفیت جامع (TQM^۳) جهت توسعه محصول و خدمات است و فرآیند توسعه محصول و خدمات سازمان را به لحاظ کیفیتی بهبود خواهد داد (جیانگ و سایرین^۴، ۲۰۰۷).

QFD ابزاری برای انتقال صدای مشتری به فرایند طراحی و تولید محصول و خدمات است که در آن نتایج مورد نیاز مشتریان به ویژگی‌های طراحی محصول تبدیل می‌شود (رضایی و سایرین، ۱۳۸۰).

شرکت پلی اکریل ایران یکی از بزرگترین کارخانجات تولید کننده نخ و الیاف مصنوعی در ایران می‌باشد. با توجه به اینکه شرکت در سال‌های اخیر با معضلات زیادی روبرو بوده که از آن جمله می‌توان به کاهش سرمایه در گردش مورد نیاز به دلیل افزایش نرخ ارز مورد نیاز شرکت برای خرید مواد اولیه و قطعات، وجود تعرفه‌های نامناسب گمرکی برای محصولات مشابه وارداتی، بالا بودن نرخ‌های هزینه تأمین مالی، بحران در صنایع نساجی و کاهش قدرت خرید مشتریان شرکت و عدم وصول به موقع مطالبات اشاره کرد. یکی از برنامه‌هایی که شرکت جهت رفع این معضلات در حال حاضر در دستور کار خود قرار داده، افزایش اثر بخشی فرآیندها با استفاده از EFQM در جهت کاهش هزینه‌های سازمان و افزایش رضایت مشتریان و ذینفعان است.

در این پژوهش، تلاش شده از دو الگوی EFQM و QFD به طور تلفیقی استفاده شود و با جایگذاری توانمندسازهای الگوی EFQM به جای ویژگی‌های طراحی محصول و انتظارات کارکنان از مدیریت سازمان به جای انتظارات مشتری از محصول در روش QFD، به سازمان جهت اولویت بندی توانمندسازها کمک کرده و موجبات جلب رضایت کارکنان فراهم گردد. همچنین، سعی بر آن است که به مقایسه اولویت بندی توانمندسازها مطابق با رویکرد تلفیقی ارائه شده و اولویت بندی بر اساس دیدگاه مدیران پرداخته شود.

اولویت بندی حوزه توانمندسازهای EFQM به سازمان‌ها کمک می‌کند، سریع‌تر و با هزینه کمتری به حوزه نتایج و در واقع تحقق اهداف الگوی EFQM دست یابند و به سمت سرآمدی حرکت نمایند. در شرکت پلی اکریل ایران نیز با توجه به مشکلات موجود، الگوی پیشنهادی می‌تواند راه حلی جهت کاهش هزینه‌های ناشی از به کارگیری الگوی EFQM در سازمان باشد.

¹ Quality Function Deployment

² Chen & Kom

³ Total Quality Management

⁴ Jiang et al.

۱-۲) اهمیت و ضرورت تحقیق

امروزه دستیابی به سرآمدی و بهبود مستمر در همه ابعاد سازمان از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و برای دستیابی به بازارهای جهانی و افزایش توان رقابت باید به سمت سرآمدی حرکت نمود و برای رسیدن به این مهم نیاز به یک استراتژی شفاف، روشن و هدفمند است که سازمان‌ها براساس آن فعالیت‌های کیفی خود را طرح ریزی و در راستای آن حرکت نمایند (ایگناکیو و کاستیلا^۱، ۲۰۰۸).

الگوی سرآمدی EFQM ابزاری برای کمک به سازمان‌ها جهت سنجش میزان قرار گرفتن در مسیر برتری پایدار، شناسایی فاصله‌ها و تعیین راه‌حل‌ها است. در همین راستا، طرح جایزه ملی بهره‌وری و سرآمدی سازمانی از جانب وزارت صنایع و معادن در بخش صنعت و معدن از سال ۱۳۸۲ به اجرا درآمده است که سازمان‌های ایرانی را برای ورود به عرصه رقابت جهانی آماده می‌سازد. مبنای اصلی جایزه ملی بهره‌وری و سرآمدی سازمانی، الگوی EFQM می‌باشد. بنابراین آشنایی دقیق با این الگو به منظور استفاده از آن برای کسب و کارهای ایران امروز نیازی چالش برانگیز است (امین و اصغری زاده، ۱۳۸۵).

نتایج حاصل از اجرای الگوی EFQM، برای سازمان‌ها جهت کسب مزیت رقابتی بسیار مهم و تأثیر گذار است. از آنجا که توانمندسازها معیارهایی هستند که فعالیت‌های سازمان را پوشش می‌دهند و نتایج معیارهایی هستند که سازمان آن‌ها را به دست می‌آورد، می‌توان گفت که نتایج حاصل توانمندسازها می‌باشند، در نتیجه توانمندسازها نقش اصلی و اساسی در حرکت سازمان به سمت سرآمدی دارند. از طرفی پرسنل به عنوان مهمترین سرمایه‌های سازمان و مشتریان نیز به عنوان برترین هدف سازمانی جهت افزایش کیفیت و بهره‌وری در سازمان‌ها، عوامل تعیین کننده‌ای در سرآمدی سازمان می‌باشند و همواره مورد توجه مدیران تعالی‌گرا بوده‌اند و توجه به انتظارات آنان از سازمان و به ویژه مدیریت سازمان، عاملی اساسی محسوب می‌شود (بولیسار و سایرین^۲، ۲۰۰۵).

با توجه به اهمیت توانمندسازها در الگوی EFQM، اولویت بندی آن‌ها برای سازمان‌ها جهت جلب رضایت کارکنان از ارزش زیادی برخوردار است. به همین منظور در این پژوهش سعی در اولویت بندی این توانمندسازها مبتنی بر انتظارات کارکنان از مدیریت سازمان با استفاده از تکنیک QFD و مقایسه این اولویت بندی با دیدگاه سنتی و مبتنی بر نظرات مدیران می‌باشد.

از جمله ضرورت‌ها می‌توان به کاربردی بودن این تحقیق در صنایع مختلف تولیدی و خدماتی اشاره کرد. نتایج حاصل از این پژوهش، قابل استفاده برای سازمان‌هایی است که قصد رسیدن به برتری تجاری، بهبود مستمر

^۱ Ignacio & Castilla

^۲ Boulisar and et al.

و بالا بردن سطح کیفیت در سازمان را با استفاده از الگوی سرآمدی EFQM دارند. بدین جهت طرح پیشنهادی بیشتر مورد استفاده مسئولان امور کیفی در سازمان‌ها، مهندسان صنایع و مدیران صنعتی می‌باشد. از آنجا که هم الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت و هم تکنیک گسترش کارکرد کیفیت از زیرمجموعه‌های مدیریت کیفیت جامع می‌باشد، لذا تحقیق حاضر از شاخه علوم مدیریت و مهندسی کیفیت محسوب می‌شود و قابلیت کاربرد توسط پژوهشگرانی که در زمینه ابزارها، روش‌ها و فنون کیفیت، فعالیت می‌کنند را دارا می‌باشد.

در شرکت پلی اکریل ایران به دلیل شرایط خاص رقابتی موجود در صنایع نساجی در طی سالیان اخیر و وجود رقاباتی چون بایر آلمان، ونل واکسلان ژاپن و پلیمر بلاروس، جیلینگ جیمت^۱ چین و بسیاری شرکت‌های خارجی رقیب و مدعیان داخلی نظیر مجتمع شهید تندگویان و از طرف دیگر اوضاع بحرانی شرکت به دلیل الیاف ارزان تر رقیب، تکنولوژی قدیمی شرکت و واردات آزاد الیاف، شرکت را به ورطه نابودی می‌برد. مسئولان و مدیران شرکت در سال ۱۳۸۴ جهت افزایش کیفیت محصولات و کاهش هزینه‌ها و ورود به صحنه رقابت جهانی تصمیم به اجرای سیستم EFQM در شرکت نمودند.

۳-۱) اهداف تحقیق

هدف اصلی:

تعیین تفاوت بین اولویت بندی توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.

اهداف فرعی:

۱. تعیین تفاوت بین اولویت بندی حوزه رهبری توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.
۲. تعیین تفاوت بین اولویت بندی حوزه خط مشی و راهبرد توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.
۳. تعیین تفاوت بین اولویت بندی حوزه کارکنان توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.
۴. تعیین تفاوت بین اولویت بندی حوزه شراکت‌ها و منابع توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.
۵. تعیین تفاوت بین اولویت بندی حوزه فرآیندهای توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD.

^۱ Jiling Jimot

۴-۱) فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی:

بین اولویت بندی توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD تفاوت وجود دارد.

فرضیه های فرعی:

۱. بین اولویت بندی حوزه رهبری توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD تفاوت وجود دارد.
۲. بین اولویت بندی حوزه خط مشی و راهبرد توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD تفاوت وجود دارد.
۳. بین اولویت بندی حوزه کارکنان توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD تفاوت وجود دارد.
۴. بین اولویت بندی حوزه شراکت‌ها و منابع توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD تفاوت وجود دارد.
۵. بین اولویت بندی حوزه فرآیندهای توانمندسازهای EFQM قبل و بعد از به کارگیری QFD تفاوت وجود دارد.

۵-۱) روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف نظری-کاربردی و از نظر روش از نوع توصیفی - پیمایشی است.

روش جمع آوری اطلاعات، در مطالعه نظری، روش کتابخانه‌ای و در مطالعه کاربردی، روش میدانی و ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه می باشد. برای تجزیه و تحلیل از روش های آمار توصیفی، روش تحلیل ماتریس در QFD و همچنین نرم افزارهای SPSS و Excel استفاده شده است. لازم به توضیح است که پژوهش حاضر در شرکت پلی اکریل ایران واقع در ۴۵ کیلومتری جاده مبارکه و به مدت شش ماه از فروردین ماه لغایت شهریور ماه ۸۸ به طول انجامیده است.

۶-۱) واژه‌های تحقیق

بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (European Foundation for Quality Management): الگوی

مدیریت کیفیت بنیاد اروپایی به عنوان چارچوبی اولیه برای ارزیابی و بهبود سازمان‌ها معرفی شده است. الگویی