



دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی

اولویت بندی موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای استاندارد

ایزو ۹۰۰۱ در صنایع غذایی ایران

نگارش

حسین جمشیدی

استاد راهنما

دکتر مهدی حقیقی کفاش

استاد مشاور

دکتر نادر مظلومی

شهریور

۱۳۹۰

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی

اولویت بندی موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای

استاندارد ایزو ۹۰۰۱ در صنایع غذایی ایران

نگارش

حسین جمشیدی

استاد راهنما

دکتر مهدی حقیقی کفاش

استاد مشاور

دکتر نادر مظلومی

شهریور

۱۳۹۰

تقدیم به همسر

و

فرزندان عزیزم

که با بردباری و از خود گذشتگی فرصت ادامه تحصیل را برایم فراهم نمودند.

با سپاس

از همه معلمین و اساتیدی که طی دوران تحصیل نه تنها به من علم آموزی کردند بلکه
الگویی از تعهد و انسانیت بودند.

چکیده

هدف از انجام این پژوهش شناسایی و اولویت بندی موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر اساس استاندارد ایزو ۹۰۰۱ در صنایع غذایی ایران و شناساندن آن ها به مدیران صنایع غذایی می باشد. در راستای دست یابی به این هدف مطالعه گسترده ای در زمینه مبانی موضوع و پژوهش های پیشین انجام و به دنبال آن پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی و از شاخه کاربردی و با بکار گیری پرسشنامه به عمل آمد. جامعه آماری پژوهش را مدیران کیفیت شرکت های صنایع غذایی دارنده گواهینامه ایزو ۹۰۰۱ تشکیل می دهد. از میان ۱۵۰ پرسشنامه توزیع شده تعداد ۶۰ عدد تکمیل و دریافت شد که نرخ بازگشت ۴۰ درصدی پرسشنامه را نشان می دهد. فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، آزمون میانگین t و فریدمن مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. یافته های این پژوهش نشان دهنده اینست که مهمترین موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای استاندارد ایزو ۹۰۰۱ و از دیدگاه مدیران کیفیت صنایع غذایی ایران به ترتیب عبارتند از: ۱- عدم تعهد مدیریت به کیفیت، ۲- تلقی نشدن کیفیت به عنوان مسئولیت همه افراد، ۳- عدم اندازه گیری کیفیت به نحو اثربخش، ۴- مقاومت کارکنان به تغییر و ۵- عدم آموزش کارکنان در زمینه مهارت های بهبود کیفیت.

نتایج این تحقیق تجربی می تواند به عنوان راه کاری برای موانع پیش روی مدیران در زمان پیاده سازی و نیز استمرار مدیریت کیفیت جامع مورد استفاده قرار گیرد.

کلید واژه ها: مدیریت کیفیت جامع^۱، ایزو ۹۰۰۱^۲، موانع پیاده سازی^۳، صنایع غذایی ایران^۴.

¹ Total Quality Management

² ISO 9001

³ Implementation Barriers

⁴ Iran Food Industries

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	چکیده
۱	فصل اول
۲	مقدمه
۳	بخش اول: کلیات تحقیق
۳	۱-۱- بیان مساله
۴	۱-۲- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق
۶	۱-۳- هدف تحقیق
۶	۱-۴- سئوال های تحقیق
۶	۱-۵- فرضیه های تحقیق
۷	۱-۶- تعریف مفاهیم و واژگان
۷	بخش دوم : معرفی صنایع غذایی کشور
۱۱	فصل دوم
۱۲	مقدمه
۱۳	بخش اول : مبانی نظری
۱۳	۲-۱- دیدگاه های گوناگون در باره مدیریت کیفیت جامع

۱۳	۲-۱-۱- مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک فلسفه و اصول راهنمای مدیریت
۱۴	۲-۱-۲- مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک رویکرد مدیریت
۱۵	۲-۱-۳- مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک برنامه اجرای استراتژی
۱۶	۲-۱-۴- مدیریت کیفیت جامع به عنوان فرایند توسعه سازمانی
۱۶	۲-۱-۵- مدیریت کیفیت جامع به عنوان مدل تعالی کسب و کار
۲۴	۲-۱-۶- تعاریف مدیریت کیفیت جامع
۲۵	۲-۱-۷- ویژگی های سازمان مدیریت کیفیت جامع
۲۶	۲-۱-۸- عناصر اساسی مدیریت کیفیت جامع
۳۰	۲-۱-۹- موضوعات پیاده سازی
۳۲	۲-۱-۱۰- رویکرد های اجرای مدیریت کیفیت جامع
۳۸	۲-۱-۱۱- مراحل اجرای مدیریت کیفیت جامع
۴۶	۲-۱-۱۲- راهبرد پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع
۵۰	۲-۱-۱۳- اشتباهات و موانع متداول د پیاده سازی و اجرای مدیریت کیفیت جامع
۵۲	۲-۲- پیشینه تحقیق
۶۰	۲-۲-۱- مدل مفهومی تحقیق

صفحه	عنوان
۶۶	فصل سوم
۶۷	مقدمه
۶۷	۳-۱- روش تحقیق
۶۸	۳-۲- ابزار گرد آوری داده ها
۶۹	۳-۳- روایی و پایایی پرسشنامه
۶۹	۳-۳-۱- روایی پرسشنامه
۶۹	۳-۳-۲- پایایی پرسشنامه
۷۰	۳-۴- جامعه آماری
۷۰	۳-۵- روش نمونه گیری
۷۲	۳-۶- روش های تجزیه و تحلیل داده ها
۷۲	۳-۶-۱- آزمون کولموگروف - اسمیرنوف
۷۲	۳-۶-۲- آزمون فرض آماری میانگین یک جامعه آماری
۷۴	۳-۶-۳- تصمیم گیری
۷۴	۳-۶-۴- آزمون فریدمن برای تحلیل واریانس دوطرفه از طریق رتبه بندی
۷۷	فصل چهارم
۷۸	مقدمه

۷۸	۴-۱- توصیف داده های مربوط به ویژگیهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان
۷۹	بخش اول: ویژگی های جمعیت شناختی
۷۹	۴-۱-۱- میزان تحصیلات
۸۰	۴-۱-۲- اندازه شرکت
۸۰	۴-۱-۳- سابقه آشنایی پاسخ گوینان با مدیریت کیفیت جامع
۸۱	بخش دوم : تحلیل داده ها
۸۲	۴-۲- آزمون کولموگروف - اسمیرنوف
۸۳	۴-۳- بررسی موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای استاندارد ایزو ۹۰۰۱
۸۶	۴-۴- اولویت بندی موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای استاندارد ایزو ۹۰۰۱
۸۸	۴-۴-۱- اولویت بندی موانع اصلی پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای استاندارد ایزو ۹۰۰۱
۹۰	۴-۴-۲- اولویت بندی شاخص های عامل فقدان رهبری کیفیت
۹۱	۴-۴-۳- اولویت بندی شاخص های عامل منابع ناکافی
۹۲	۴-۴-۴- اولویت بندی شاخص های عامل فقدان توسعه و مدیریت منابع انسانی
۹۴	۴-۴-۵- اولویت بندی شاخص های عامل فقدان برنامه ریزی برای کیفیت
۹۶	۴-۴-۶- اولویت بندی شاخص های عامل فقدان مشتری گرایی

صفحه	عنوان
۹۹	فصل پنجم
۱۰۰	مقدمه
۱۰۰	۵-۱ خلاصه و نتیجه گیری
۱۰۵	۵-۲ پیشنهادها
۱۱۰	کتابنامه
۱۱۴	پیوست ها
۱۱۵	پیوست الف : پرسشنامه
۱۲۲	پیوست ب: تجزیه و تحلیل های آماری
۱۳۳	پیوست پ: جداول و نمودار های فراوانی
۱۶۰	چکیده انگلیسی

صفحه	عنوان
۵	شکل ۱-۱ مدل مفهومی تحقیق
۱۸	شکل ۲-۱ مدل تعالی کسب و کار EFQM (www.efqm.org)
۲۱	شکل ۲-۲ مدل مالکوم بالدريج (اوکلند، ۲۰۰۰)
۲۲	شکل ۲-۳ مدل جایزه ملی کیفیت ایران (www.inqa.org)
۳۲	شکل ۲-۴ رابطه ی فعالیت ها و وظایف مدیریتی (اوکلند، ۱۹۸۹)
۳۵	شکل ۲-۵: عملکرد به عنوان تابعی از ترکیب متغیر ها (پایک و بارنز، ۱۹۹۶)
۳۹	شکل ۲-۶ مراحل بهبود طی پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع (سوگانتی و ساموئل، ۲۰۰۴ : ۵۹)
۴۰	شکل ۲-۷ عوامل کلیدی در بهبود گام به گام (سوگانتی و ساموئل، ۲۰۰۴ : ۶۰)
۴۱	شکل ۲-۸ مدل انتقالی مدیریت کیفیت جامع (سوگانتی و ساموئل، ۲۰۰۴)
۴۵	شکل ۲-۹ مدل یک پارچه مدیریت کیفیت جامع (سوگانتی و ساموئل، ۲۰۰۴)
۴۸	شکل ۲-۱۰ راهبرد پیاده سازی و اجرای مدیریت کیفیت جامع (سوگانتی و ساموئل، ۲۰۰۴)
۶۴	شکل ۲-۱۱ : مدل مفهومی تحقیق
۷۴	شکل ۳-۱ : آزمون یک دنباله و دو دنباله و سطح زیر منحنی H_0 و H_1
۱۰۴	شکل ۵-۱ : مدل مفهومی نتایج تحقیق

فهرست جدول ها و نمودارها:

صفحه	عنوان
۳۰	جدول ۲-۱ پنج سیستم مدیریت کیفیت جامع (جیمز، ۱۹۹۶)
۵۶	جدول ۲-۲ موانع مشترک شناخته شده در موفقیت مدیریت کیفیت جامع (تامیمی و ...)
۵۷	جدول ۲-۳ موانع استقرار مدیریت کیفیت جامع (بات و راجاشخار، ۲۰۰۹)
۶۱	جدول ۲-۴ شاخص های مولفه فقدان توسعه و مدیریت منابع انسانی
۶۲	جدول ۲-۵ شاخص های مولفه فقدان برنامه ریزی برای کیفیت
۶۲	جدول ۲-۶ شاخص های مولفه فقدان رهبری کیفیت
۶۳	جدول ۲-۷ شاخص های مولفه منابع ناکافی برای مدیریت کیفیت جامع
۶۳	جدول ۲-۸ شاخص های مولفه فقدان مشتری گرایی
۷۹	جدول ۴-۱ توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس میزان تحصیلات
۸۰	جدول ۴-۲ توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس اندازه شرکت
۸۱	جدول ۴-۳ توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس سابقه آشنایی پاسخگویان با مدیریت ...
۸۲	جدول ۴-۴ آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، تعیین نرمال بودن یا نبودن شاخص های شناسایی ...
۸۴	جدول ۴-۵ نتایج آزمون موانع پیادهسازی مدیریت کیفیت جامع بر مبنای استاندارد ایزو در ...
۸۶	جدول ۴-۶ نتایج آزمون فریدمن، تایید اولویت دار بودن شاخص های شناسایی شده
۸۷	جدول ۴-۷ اولویت بندی شاخص های شناسایی شده بر پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر ...
۸۹	جدول ۴-۸ نتایج آزمون فریدمن، تایید تاثیر نایکسان عوامل اصلی شناسایی شده
۸۹	جدول ۴-۹ اولویت بندی موانع اصلی شناسایی شده بر پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع
۹۰	جدول ۴-۱۰ نتایج آزمون فریدمن، تایید تاثیر نایکسان شاخص های عامل فقدان رهبری کیفیت
۹۱	جدول ۴-۱۱ اولویت بندی زیرمجموعه های مربوط به عامل فقدان رهبری کیفیت
۹۲	جدول ۴-۱۲ نتایج آزمون فریدمن، تایید تاثیر نایکسان شاخص های عامل منابع ناکافی
۹۲	جدول ۴-۱۳ اولویت بندی زیرمجموعه های مربوط به عامل منابع ناکافی برای مدیریت
	جدول ۴-۱۴ نتایج آزمون فریدمن، تایید تاثیر نایکسان شاخص های عامل فقدان توسعه
۹۳	و مدیریت منابع انسانی
۹۴	جدول ۴-۱۵ اولویت بندی زیرمجموعه های مربوط به عامل فقدان توسعه و مدیریت منابع انسانی
	جدول ۴-۱۶ نتایج آزمون فریدمن، تایید تاثیر نایکسان شاخص های عامل فقدان برنامه ریزی
۹۵	برای کیفیت
۹۵	جدول ۴-۱۷ اولویت بندی زیرمجموعه های مربوط به عامل فقدان برنامه ریزی برای کیفیت
۹۶	جدول ۴-۱۸ نتایج آزمون فریدمن، تایید تاثیر نایکسان شاخص های عامل فقدان مشتری گرایی
۹۷	جدول ۴-۱۹ اولویت بندی زیرمجموعه های مربوط به عامل فقدان مشتری گرایی

- جدول ۵-۱ : مقایسه اولویت بندی موانع پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع تحقیق حاضر با تحقیقات "بات و راجاشخار" و "تامیمی و سباستیانی" ۱۰۵
- نمودار ۴-۱ : مشاهدات مربوط به تحصیلات پاسخ دهندگان ۷۹
- نمودار ۴-۲ : مشاهدات فراوانی پاسخ دهندگان بر اساس اندازه شرکت ۸۰
- نمودار ۴-۳ : سابقه آشنایی پاسخگویان با مدیریت کیفیت جامع ۸۱

فصل اول

طرح و کلیات تحقیق

مقدمه

مدیریت کیفیت جامع^۱ هم بعنوان یک فلسفه و هم مجموعه ای از اصول راهنما بیانگر شالوده ی یک سازمان پیوسته در حال بهبود است. هدف مدیریت کیفیت جامع ارایه محصول / یا خدمت با کیفیت به مشتریان است، به گونه ای که خود موجب افزایش بهره وری و کاهش هزینه می شود. محصولات با کیفیت بالاتر و قیمت کمتر، موقعیت رقابتی سازمان را در بازار تقویت می کند. این مجموعه از رخداد ها سازمان را قادر می کند که اهداف سود آوری و رشد خود را با سهولت بیشتری محقق کرده و علاوه بر این کارکنان نیز دارای امنیت شغلی و رضایت بیشتری از محیط کار خواهند بود.

شرکت ها و سازمان ها در حال حاضر از طریق سرمایه گذاری بر روی افراد و طراحی روش های بهبود محصول و فرایند، به کیفیت برتر و عملکرد بیشتر دست یافته اند. کلید موفقیت در درک مفهوم کیفیت و یافتن راه های ادغام آن در استراتژی سازمان است

از زمان پیدایش در دهه ۱۹۸۰، مدیریت کیفیت فراگیر در میان صنایع گوناگون از محبوبیت زیادی برخوردار بوده و سازمان ها آنرا در فعالیت های روزمره خود گنجانده اند. جهانی شدن تجارت، کیفیت بالا و هزینه ی پایین محصول را در سراسر جهان امکان پذیر نموده است. تکنولوژی و روش های پیشرفته نیز به بهبود کیفیت کالاها و خدمات کمک نموده اند. همه این عوامل فشار جهانی را روی سازمان ها افزایش داده است. در پاسخ به این فشار های فزاینده ی جهانی بس کلری از تولید کنندگان و سازمان های خدماتی فعالیت های خود را با مدیریت کیفیت جامع تطبیق داده اند (بایازیت^۲، ۲۰۰۳).

¹ Total Quality Management (TQM)

² Bayazit

مطالعات نشان می دهند که مدیریت کیفیت جامع رابطه ی مثبت و مهمی با عمل کرد سازمانی دارد، اما در تمام موارد پیاده سازی مدیریت کیفیت فراگیر، نتایج موفقیت آمیز مورد ادعای طرفداران خود بدست نیامده است. در ادبیات موضوع گزارش های زیادی از عوامل مشکل آفرین در فرایند اجرا و چگونگی اثر آنها روی پیامد ها بیان شده است.

با وجود ادعا های نظری و استقبال مشتاقانه از مدیریت کیفیت جامع شواهد اخیر حاکی از آنست که تلاش برای پیاده سازی آن اغلب ناموفق بوده است. در نتیجه ادبیات حاوی گزارش های زیادی از مواردی است که در آن ها اجرای مدیریت کیفیت جامع با شکست همراه بوده است. برای مثال مصدق راد (۲۰۰۵) از دونل^۱ نقل می کند که دو سوم شرکت ها در امریکا در تلاش برای اجرای مدیریت کیفیت جامع یا شکست خورده اند و یا از آن طفره رفته اند.

بسیاری از برنامه های مدیریت کیفیت جامع یا باطل شده اند و یا در جریان باطل شدن هستند و در نتیجه اثر منفی روی سود دهی داشته است. بسیاری از سازمان ها و شرکت ها در اجرای مدیریت کیفیت جامع با مشکلاتی مواجهند. در نتیجه بسیاری از افراد نسبت به مدیریت کیفیت جامع با دیده ی شک می نگرند. با وجود اینکه در مدیریت تغییر، از مدیریت کیفیت جامع به نحو گسترده ای استفاده شده و انتظار می رود که در قرن حاضر نیز در اولویت ها قرار گیرد، نرخ شکست در مواردی تا بیش از ۷۵ درصد موجب نگرانی می شود (مصدق راد، ۲۰۰۵).

تحقیقات متعددی توسط محققین کشور های مختلف در باره موانع پیاده سازی و اجرای مدیریت کیفیت جامع به عمل آمده است و هر یک به نتایج قابل توجهی دست یافته اند که شرح مفصل آن در بخش پیشینه تحقیق آورده شده است. همچنین با توجه به بررسی های به عمل آمده توسط محقق در باره موانع پیاده سازی سیستم مدیریت کیفیت جامع، در ایران مطالعات زیادی به عمل نیامده و آن چه مطرح است به صورت موردی و محدود به یک سازمان بوده و بنابراین تعمیم پذیری نتایج آن ها محل ابهام و تردید می باشد.

بخش الف : کلیات تحقیق

۱-۱ بیان مسئله

مطالعات نشان می دهند که مدیریت کیفیت جامع رابطه ی مثبت و مهمی با عملکرد سازمانی دارد، اما در تمام موارد مدیریت کیفیت فراگیر نتایج موفقیت آمیز مورد ادعای طرفداران خود بدست نیامده است. سباستیانلی^۳ و تامیمی^۱ (۲۰۰۳) به نقل از گلاور بیان می کنند که شکست مدیریت کیفیت جامع به دلیل یکی

¹ Donel

² Mossadegh Rad

³ Sebastianelli