



## عارضه یابی شرکت های تولیدی در بکارگیری مدل تعالی سازمانی و رتبه بندی مشکلات بر اساس فرآیند سلسله مراتبی داده ها

دکتر سجاد شکوه یار<sup>۱</sup>، حجت اله زین علیان<sup>۲</sup>، حامد زین علیان<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دکتری دانشگاه صنعتی امیر کبیر؛ [shokuhvar@yahoo.com](mailto:shokuhvar@yahoo.com)

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد رشته مدیریت صنعتی، شرکت آبفای سمنان؛ [hojjat.z2009@yahoo.com](mailto:hojjat.z2009@yahoo.com)

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، موسسه آموزش عالی ایوان کی؛ [hamed.zainalian@gmail.com](mailto:hamed.zainalian@gmail.com)

### چکیده

رقابت از جمله مواردی است که پایداری سازمان ها را ضمانت می کند. این مزیت به راحتی و آسان به دست نمی آید بلکه می بایست با برنامه ریزی بلند مدت و بر روی تمام ابعاد سازمان، فعالیت گسترده انجام شود تا سازمان بتواند در تمامی ابعاد سرآمد گردد. توجه در رشد و تعالی سازمانی مدیون تدوین استراتژی های موفق در کسب امتیاز بالا در مدل های کیفیتی است. یکی از معتبرترین و جامع ترین این مدل ها EFQM می باشد. لیکن موانعی در این کار است که موضوع مقاله حاضر گشته و نشان می دهد چرا برخی از سازمان ها با توجه به اتخاذ استراتژی درست و منطقی نمی توانند از مدل های کیفیتی روز دنیا استفاده کنند.

تحقیقات متعددی مشخص کرده اند که استانداردها و ابزارهای تعیین شده توسط بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت با شرایطی که سازمان ها (خصوصاً در ایران) در آن فعالیت می کنند کاملاً هماهنگ نیست. در این تحقیق پس از بررسی مدل EFQM پرسشنامه ای جهت چرایی عدم موفقیت شرکت های تولیدی شهرستان سمنان در بکارگیری این مدل و تعیین نقاط ضعف و قوت و فرصت های موجود طراحی نموده و آن را میان خبرگان صنعت تولید و واحدهای تحقیق آن ها توزیع کرده و با تحلیل داده ها به کمک مدل AHP میزان اهمیت هر شاخص و تاثیر آن از نقطه نظر خبرگان مشخص شده است. نتیجه حاصل نشان داده که آماده نبودن زیرساخت ها در صنعت کشور، نبود رقابت، نوع نگرش سنتی به کیفیت و تفاوت ساختار درک شده برای شاخص های مدل EFQM صنایع تولیدی با ساختار ارائه شده توسط بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، باعث عدم موفقیت اجرای این مدل شده است.

**کلمات کلیدی:** سرآمدی، تعالی، مفاهیم بنیادین سرآمدی، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی اصلی، مدل EFQM

## Fault detection of manufacturing companies in using EFQM model and ranking of problems from AHP method

Sajjad Shokohyar, Hojjat Zeinalian, Hamed Zeinalian

### ABSTRACT

Rivalry is one of the parameters that guarantee the stability of organization. Attaining the competition is not easy, but rather must be long-term planning on all aspects of the organization's campaign to be able to excel in all aspects. Due to growth and excellence, owes to successful strategy in gaining high scores in quality models. One of the most reliable and general type of these kinds of models is EFQM. There are some obstacles in this way, which are the topic of this study. This study shows why some organizations cannot use up to date quality model although they catch right and logical strategies. Many researches define that, standards and tools, which are defined by the European Institute of Quality Management, are not completely synchronized with the situations of organizations (particularly in Iran).

In this study, after complete consideration of EFQM model, a questionnaire is designed to find why manufacturing companies in city of Semnan are not successful in using this model and to define weakness points, problems, power points, and opportunities of them and then release it among experts of companies and their research units. Importance of each indicator and its influence are defined from experts' point of view by data analyzing using AHP model. Obtained result shows the realized structure for indicators of EFQM model of manufacturing industries are different in comparison with considered structure by European Institute of Quality Management because of unprepared substructures in the industry of our country, absence of rival, traditional view in quality and all of these reasons lead to unsuccessfully in executing this kind of model.

**KEYWORDS** EXCELLENCE, FUNDAMENTAL CONCEPTS OF EXCELLENCE, ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS, EFQM.