

سایت مرجع دانلود پایان نامه های کارشناسی ارشد با فرمت ورد  
قابل ویرایش و کپی کردن

کار ما کمک به صرفه جویی در وقت شماست  
این فایل صرفاً به عنوان دمو و پیش نمایش ارائه می شود  
و فقط شامل فقط ده صفحه از پایان نامه است  
شما می توانید برای دیدن جزئیات بیشتر این فایل  
و خرید آنلاین متن کامل آن به سایت  
[www.arshadha.ir](http://www.arshadha.ir)

مراجعه نمایید

برای پیدا کردن صفحه خرید این فایل از منوی جستجو عنوان فایل را سرچ کنید

فایل تحویلی بعد از خرید شما

بدون آرم سایت، با فرمت ورد، قابل ویرایش و کپی کردن می باشد

امکان معاوضه با فایل شما

شما می توانید این پایان نامه را رایگان دریافت کنید

با ارسال یک پایان نامه ارشد جدید که در سایت ما موجود نباشد

می توانید این پایان نامه را رایگان دریافت کنید

برای این منظور با این ایمیل مکاتبه نمایید

[info@arshadha.ir](mailto:info@arshadha.ir)

استفاده شود [37].

1-1-1 اهداف و مزایای استقرار مدل هزینه کیفیت:

با بررسی تاریخچه هزینه کیفیت علل روی آوردن به مدل COQ را می توان در سه علت عمده زیر برشمرد:

1. افزایش هزینه‌های کیفیت به علت پیشرفت تکنولوژیکی و افزایش پیچیدگی محصولات تولیدشده؛ این تذکر لازم است که این افزایش تکنولوژی باعث افزایش هزینه‌های تولید و به تبع آن افزایش هزینه‌های تولید نامنتطبق می‌شود؛ به‌عنوان مثال شکل جدید تولید محصولات باعث می‌شود هزینه‌های کنترل کیفیت به هزینه‌های قابل‌لمس تبدیل شود.
2. افزایش آگاهی مشتریان نسبت به هزینه‌های طول استفاده محصول؛ باید اشاره کرد که هزینه‌هایی مانند هزینه‌های عملیاتی و یا هزینه‌های نگهداری و تعمیرات از مسایل کیفی است که عمدتاً از کیفیت طراحی نشأت می‌گیرند و بر فروش اثرگذارند.
3. نیاز به زبانی مشترک میان مدیران کیفیت و مدیران ارشد؛ یا به عبارت بهتر نیاز مدیران کیفیت به برقراری ارتباط با مدیران ارشد به زبان خود آنها یعنی پول و مسایل مالی [12]

اما دلیل اصلی ابداع این تکنیک در ابتدا ایجاد زبان مشترک میان مدیران کیفیت و مدیران ارشد سازمان بوده است [1]. با گذشت زمان و گسترش کاربرد این تکنیک در سازمان‌ها به تدریج دیگر جنبه‌ها و مزایای آن نیز کشف شد. یکی از مهم‌ترین کارکرد های هزینه کیفیت استفاده از آن برای بهبود است به طوری که کرازبی هزینه کیفیت را، یک ابزار برای بهبود می‌داند [5]. در برخی مطالعات نشان داده شده است که سازمان‌هایی که اقدام به استقرار مدل‌های هزینه کیفیت نموده‌اند علاوه بر کاهش هزینه موفق به بهبود کیفیت نیز شده‌اند [2].

کارکرد اصلی مدل هزینه کیفیت ایجاد بهبود است، این مدل‌ها زمینه‌های مستعد برای بهبود را معین و اطلاعات لازم برای تعیین مقدار اقتصادی سرمایه‌گذاری برای بهبود را نیز مهیا می‌کنند؛ البته برای این مهم باید با تکنیک‌هایی مثل آنالیز پارتو و نیز اصول اقتصادی و اقتصاد مهندسی ترکیب شود [1, 13, 32]؛ ولی چنانچه به درستی از آن استفاده نشود نمی‌تواند بهبود مورد انتظار را در سازمان ایجاد کند و تنها هزینه‌های استقرار مدل به سازمان تحمیل می‌شود. همچنین استقرار مدل هزینه کیفیت کمک می‌کند تا سازمان نیازمندی‌هایی که برای مشتریان مهم تر است را بشناسد [38].

مدل هزینه کیفیت این امکان را برای سازمان ایجاد می‌کند تا میزان بهبود حاصله از پروژه‌های بهبود و نیز اثربخشی آنها را اندازه‌گیری و ارزیابی نمایند [2, 22, 32]. ایجاد بهبود برای مدل هزینه کیفیت چنان مهم است که به یک الزام برای مدل هزینه کیفیت تبدیل شده است. در سال 2010 توسط W.-H. Tsai and W. Hsu این نکته که مدل هزینه کیفیت باید به کاهش هزینه و افزایش سود کمک کند، تصریح شده است [36].

استقرار این گونه مدل‌ها تغییر در فرهنگ سازمانی و فرهنگ مدیریتی سازمان را در پی خواهند داشت. با استقرار COQ به علت مالی بودن مدیریت ارشد بیشتر جذب مسایل کیفیتی می‌شود و این مسئله مدیریت ارشد را در مسایل کیفیتی سازمان بیشتر درگیر خواهد کرد [13]. مدل هزینه کیفیت خوب یا بد بودن وضعیت کیفیت در سازمان را برای مدیریت ارشد ترجمه می‌کند [22]؛ و به علت آن که این مدل اطلاعاتی مالی در اختیار مدیران قرار می‌دهد لذا به سرعت قابل انتقال به مدیریت می‌باشد؛ ضمناً این مدل‌ها برای بهبود، در مدیریت ارشد انگیزه ایجاد می‌کنند [1]. توجه به این مدل‌ها بر رفتار و تصمیمات مدیران اثر گزار خواهد بود. این تغییر در رفتار با ابزارهایی مثل:

1. برجسته کردن مشکلاتی که ممکن است در بین سرفصل‌های حسابداری پنهان شده باشند
2. کمک به تعریف فعالیت‌هایی برای جلوگیری از رخداد این مشکلات
3. افزایش فعالیت‌های پیشگیرانه
4. اندازه‌گیری میزان کارایی و بهبود و تصحیح بیش تر

اعمال می‌شوند[22].

ژوران بیان می‌کند که چنانچه این هزینه‌ها به شکل دوره‌ای اندازه‌گیری شود یک ابزار مدیریتی قوی خواهد بود[5]. مدل‌های هزینه کیفیت برای برنامه‌ریزی و کنترل بودجه کیفیت لازم است، البته بر روی برنامه‌ریزی و کنترل بودجه کیفیت چندان کار نشده است[2]. استفاده از این ابزار در قالب برنامه‌ریزی بودجه این امکان را فراهم می‌آورد که برنامه‌های کیفی سازمان را با برنامه‌های مالی سازمان هماهنگ کرد[1]. این ابزار چون به نحوی با عدد و رقم و اندازه‌گیری مرتبط است لذا قابل کنترل و برنامه‌ریزی می‌باشد که یک مزیت عمده برای آن است[5].

داده‌های حاصل از هزینه کیفیت به شناسایی وضعیت جاری سازمان کمک می‌کنند. مدل هزینه کیفیت کارایی کنترل‌ها و ارزیابی‌های انجام‌شده را نیز به نمایش می‌گذارد[1, 32].

داده‌ها و اطلاعات حاصل از COQ یک ابزار مناسب برای اخذ تصمیمات مدیریتی است که از یک سو بر حقایق بناشده و از سوی دیگر بر اطلاعات از جنس هزینه بنا شده است[39]. این ابزار در حیطه‌هایی مانند شناسایی مشکلات کلی سیستم[5]، مانیتور کردن عملکرد عملیات، فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک سالانه[18]، شناخت ضعف‌ها و قوت‌های سازمان و سیستم استقرار یافته در سازمان[10]، ارزیابی قدرت رقابتی سازمان، فرهنگ کیفی سازمان (اینکه ترکیب هزینه‌ها به چه ترتیب باشد نشان از دیدگاه سازمانی به مسئله کیفیت است)، شناسایی فعالیت‌هایی که سیستم کیفیت ایجاد می‌کند، کمک کننده است[1].

COQ اطلاعات لازم برای توجیه مدیریت ارشد، جهت اجرای پروژه‌های بهبود را فراهم می‌آورد. استقرار مدل هزینه کیفیت می‌تواند یک حمایتگر برای اجرای TQM باشد زیرا پروژه‌های بهبود بسیاری برای استقرار TQM لازم است و پروژه‌های مربوط به آن اکثراً هزینه‌های بالایی را نیاز دارند. لذا به‌دست آوردن این هزینه‌ها می‌تواند کمک شایانی برای توجیه استقرار سیستم مدیریت کیفیت جامع نماید[2]. از دیگر سو مدل هزینه کیفیت به علت نشان دادن نتایج استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت جامع، پایداری به سیستم مدیریت کیفیت جامع را در پی خواهد داشت[13].

استقرار مدل‌های هزینه کیفیت امکان کشف بسیاری از هزینه‌های پنهان کیفیت را به سازمان می‌دهد[5]. لازم به یادآوری است که هزینه‌های پنهان کیفیت که در برخی صنایع بین 20% تا 30% درآمد هستند که استقرار مدل هزینه کیفیت آنها را آشکار می‌کند[38].

در کل می‌توان بیان کرد که در کنار کلیه مزایا و اهداف جانبی که برای هزینه کیفیت وجود دارد، هدف عمده از استقرار یک مدل هزینه کیفیت کاهش کل هزینه‌ها با افزایش در هزینه‌های پیشگیری و نتیجتاً کاهش در هزینه‌های ارزیابی و شکست است. این کاهش در هزینه‌ها باید بدون کاهش در سطح کیفی محصول و رضایتمندی مشتری باشد و همچنین تنها انتقال هزینه‌ها از یک بخش به بخش دیگر نباشند[22].

## 1-1-2 هزینه کیفیت در استانداردها:

مدل‌های هزینه کیفیت برای اولین بار در سال 1970 وارد استانداردهای ملی امریکا و در سال 1990 وارد استانداردهای ملی بریتانیا گردید [2].

در استانداردها از COQ به عنوان اطلاعاتی که باید جمع‌آوری و تجزیه تحلیل گردد یاد شده است؛ در این مورد می‌توان به بند 1-1-6-5 از استاندارد ISOTS16949 و یا بند 5-8 استاندارد ISO9004 همچنین

MIL-Q-9858A و دستورالعمل جایزه مالکوم بالدريج اشاره کرد [13, 18].

در ISO9004 راجع به هزینه‌های کیفیت سه دیدگاه مطرح می‌شود:

- 1- دیدگاه سنتی هزینه‌های کیفیت که آن را به سه بخش پیشگیری، ارزیابی و شکست تقسیم می‌کند.
- 2- دیدگاه فرآیند گرا که بجای جمع‌آوری هزینه‌ها بر اساس محصول، آن را به فرآیند نسبت داده و برای فرآیند، هزینه‌ها را جمع‌آوری می‌کند؛ و هزینه فرآیند را به دو بخش تقسیم می‌نماید. یک دسته از هزینه‌ها که انجام می‌شوند تا با یکبار انجام فرآیند محصول منطبق تولید شود که به آن هزینه انطباق می‌گویند؛ شایان ذکر است که حتی عدم کارایی فرآیند نیز باعث نامنطبق بودن آن نمی‌شود. گروه دیگر هزینه‌ها هنگامی ایجاد می‌شوند که فرآیند موفق به تولید محصول منطبق نگردد؛ به عبارت بهتر فرآیند منطبق با آنچه که باید باشد عمل ننماید؛ به این دسته هزینه‌ها هزینه‌های عدم انطباق می‌گویند. بدیهی است که هزینه‌های شکست متناظر با هزینه‌های عدم انطباق هستند و هزینه‌های ارزیابی و پیشگیری متناظر با هزینه‌های انطباق می‌باشند.
- 3- دیدگاه سوم در استاندارد دیدگاه کیفیت از دست‌رفته می‌باشد این دیدگاه هزینه‌های کیفیت را مجموع هزینه‌های شکست و هزینه‌های پنهان شکست می‌داند [1].

در برخی استانداردها که خاص یک صنعت تهیه و منتشر شده‌اند ممکن است یک لیست برای گروه‌های هزینه کیفیت وجود داشته باشد ولی در استانداردهای عمومی و کلی این گونه جزئیات به ندرت دیده می‌شود.

در بند 3-6 مربوط به استاندارد MIL-Q-9858A الزام مربوط به جمع‌آوری و آنالیز هزینه‌های مرتبط با کیفیت به عنوان یک ابزار مدیریتی الزام شده است. در این بند بیان می‌کند که این داده‌ها باید شامل هزینه‌های پیشگیری و نیز هزینه‌هایی که برای رفع عدم انطباق صرف می‌شود باشد؛ البته اینکه سازمان چه داده‌هایی و چه دسته‌بندی را لحاظ کند بر عهده خود شرکت واگذار می‌نماید. تنها به در دسترس بودن این داده‌ها به شکل برخط<sup>1</sup> برای متقاضیان آن (دولت) تاکید می‌کند [40].

## 1-1-3 محدودیت‌ها، موانع و الزامات هزینه کیفیت:

این بخش به تشریح نقاط ضعف مدل‌ها و مشکلاتی که برای استقرار مدل هزینه کیفیت وجود دارد می‌پردازد. در انتها نیز برخی از ویژگی‌هایی که مدل هزینه کیفیت از دیدگاه مراجع مختلف ملزم به داشتن آنهاست، بیان خواهد شد.

<sup>1</sup> - On Line

سیستم های حسابداری موجود در شرکت ها غالباً نمی‌توانند گزارشات کیفیتی و یا اطلاعات لازم را برای پروژه‌های بهبود کیفیت ارائه کنند. علت این امر این است که در مدل هزینه کیفیت هزینه‌ها بر اساس فعالیت‌ها و فرآیندها جمع‌آوری می‌شوند ولی در مدل‌های حسابداری جاری در سازمان‌ها هزینه‌ها بر اساس مخارج دست‌بندی می‌شوند. مشکل دیگری که در روش های سنتی حسابداری وجود دارد پنهان شدن اکثر هزینه‌های شکست تحت سایر عناوین حسابداری می‌باشد؛ چون سیستم حسابداری سنتی موجود هزینه‌های کیفیت را به قسمت‌های مختلف تقسیم می‌کند و با هزینه‌های غیر کیفیت در همان گروه جمع کرده و نگهداری می‌کند. به عنوان مثال در حسابداری سنتی هزینه‌های کارگری ثبت و ضبط می‌شود و نسبت به اینکه آیا این هزینه جزو هزینه‌های دوبار مکاری یا هزینه‌های عادی سازمان است بی‌تفاوت می‌باشد [2, 41].

محدودیت دیگری که بر سر استقرار مدل هزینه کیفیت وجود دارد مقاومت کارکنان و عدم تطابق این مدل‌ها با فرهنگ سازمانی می‌باشد [33]. هیچ واحدی در سازمان‌ها مسئول شناسایی، اندازه‌گیری، تحلیل و جلوگیری از این هزینه‌ها نمی‌باشد [1]. شرکت‌ها اکثراً تمایلی به استقرار آن ندارند و هنگامی که آن را به‌کار می‌گیرند مدلی ناقص را به‌کار گرفته و در بسیاری موارد نیز از نتایج مدل آن گونه که شایسته است استفاده نمی‌کنند [2]. چون سازمان‌ها برای استقرار مدل هزینه کیفیت باید حجم زیادی از فاکتورها و فعالیت‌ها را اندازه‌گیری کنند، لذا جمع‌آوری این هزینه‌ها کار بسیار شاق و دشواری خواهد بود [32]. بسیاری از مدیران میانی سعی در پنهان‌سازی هزینه‌های کیفیت به عنوان هزینه‌های عادی دارند تا از بدبینی مدیریت ارشد نسبت به خود جلوگیری کنند [7].

در اینجا می‌توان عنوان کرد که مدل‌هایی که برای یک سازمان طراحی شده‌اند و همچنین لیست های پیشنهادی مستقیماً برای کلیه سازمان‌ها قابل استفاده نمی‌باشند؛ در مورد لیست های پیشنهادی این نکته را باید در نظر داشت که لیست‌ها زمانی مناسب هستند که از صنعت مشابه باشند؛ زیرا هر صنعت آئین‌ها و هزینه‌ها و شرایط خاص خود را دارد. هر کارخانه نیز باید طبق نظرات مدیران ارشد و کارکنان و شرایط خاص خود، همچنین سیستم حسابداری و ساختار سازمانی خود اقدام به تهیه مدل هزینه کیفیت خود نماید [2]. عدم وجود اطلاعات لازم، به دلیل ضعف در مستندسازی، محرمانه بودن هزینه‌ها و دشواری در کسب اطلاعات، نیز یکی از مشکلاتی است که مدل های هزینه کیفیت با آن دست به گریبان هستند [18, 42, 43].

مورد دیگری که می‌توان از آن به عنوان یک محدودیت بر سر راه استقرار هزینه کیفیت یادکرد عدم آگاهی نسبت به این مدل و اهداف استقرار آن در سازمان می‌باشد [42].

مدل‌ها نیز علاوه بر ناسازگاری با سازمان خالی از اشکال نمی‌باشند به عنوان مثال می‌توان به پیچیدگی ریاضی مدل‌های ارائه شده [18, 44] و عدم عملکرد موثر مدل [42, 43]، عدم لحاظ کردن هزینه‌های طول استفاده [2] و عدم امکان استفاده از آن در تصمیمات آبی به علت جمع‌آوری و خلاصه‌سازی به شکل دوره‌ای اشاره کرد. مشکل دیگری که به این مدل‌ها وارد است وجود تأخیرات زمانی برای بخش های مختلف هزینه کیفیت می‌باشد؛ به این شکل که هزینه شکست فعالیت‌هایی که در حال حاضر انجام می‌شوند به احتمال زیاد در دوره‌های بعدی مشخص می‌شوند [1, 4, 22].

مدیران ارشد به دلیل سختی مستندسازی، شاق بودن و سختی انجام این گونه کارها، ناکارآمد بودن مدل COQ در گزارشات اقتصادی، عدم انعکاس این اطلاعات و بهبود های حاصل از آن و عدم انعکاس وفاداری مشتریان در گزارشات اقتصادی کلی به سهامداران نسبت به مدل‌های COQ و استقرار آن دلسرد می‌شوند [28, 44]. عدم حمایت مدیریت از این مدل‌ها یکی دیگر از مشکلات بر سر راه استقرار مدل‌های COQ می‌باشد [43].

از دیگر دشواری های استقرار مدل COQ گستردگی نفرات، محصولات و واحدهای سازمانی صنایع [45] ، عدم وجود دانش کافی و ابزار مناسب و روابط ناکارا در سازمان [42] است. علاوه بر این مشکلات برخی اشتباهات حین استقرار مدل های هزینه کیفیت ممکن است رخ دهد به عنوان مثال:

- فراموش کردن این نکته که برآورد هزینه هایی مثل هزینه ی پیشگیری جزو سختترین مراحل کار است
- عدم جلب همکاری سایر واحدها و به شکل مستقل عمل کردن
- جاه طلبی زیاد ولی آغاز کوچک
- استفاده از حدسیات و نه استفاده کردن از موارد آگاهانه برای تهیه مدل
- مقایسه کردن بدون اطمینان از امکان مقایسه (در نظر نگرفتن دیگر فاکتورهای موثر در روندهای تغییر و مقدار هزینه کیفیت)
- کم نکردن درآمد حاصل از ضایعات
- لحاظ نکردن هزینه های سربار
- شدیدتر عمل کردن برای مواردی که تا به حال شناسایی شده اند [26].

مدل هزینه کیفیت باید با ساختار و فرهنگ سازمانی، سیستم مدیریتی و حسابداری و سایر فعالیت های سازمانی که قرار است در آن اجرا گردد، هماهنگ باشد. همچنین دسته بندی و انتخاب نوع مدل باید توسط خود سازمان انجام پذیرد [1, 2, 18]. علت این امر این است که هر صنعت استاندارد و شرایط خاص خود را برای جمع آوری، آنالیز و ارائه گزارشات هزینه کیفیت دارد زیرا از نظر سیاست های کیفیت، اهداف اندازه گیری، تاریخچه، فرهنگ، اندازه سازمانی، وضعیت فروش، پردازش محصولات و سرویس ها با یکدیگر متفاوت هستند. علاوه بر موارد ذکر شده یک مدل هزینه کیفیت مناسب باید موارد زیر را در بر داشته باشد.

1. مبنی بر رویکرد فرآیندی و مفهوم بهبود مستمر باشد.
2. برای تمامی کارها و نیز واحدها قابل استفاده باشد.
3. ایجادکننده یک رویکرد تیمی باشد.
4. زمان و اطلاعات کمی برای کار بست و معرفی آن نیاز باشد.
5. موارد هزینه ای مطرح در صنعت را دارا باشد.
6. بر روی کارهایی که ارزش نمی آفرینند شدیدتر و غلیظتر عمل نماید [46].
7. باید در طی دوره های متوالی و با تغییرات کیفیت روزآمد گردد [2].
8. به قدری کلی باشد که بتوان تأثیر تصمیمات را بر آنها مشاهده کرد [22].

تا به اینجا مختصری از ادبیات موضوع مربوط به هزینه کیفیت بیان شد و موضوعیت مسئله، که در بخش یک بیان شد، واضح گردید؛ در بخش بعدی این پایان‌نامه بر روی روش حل برای مسئله مطروحه تمرکز خواهد شد.

## **1-2 خلاصه فصل**

این بخش به ادبیات موضوع در مورد هزینه کیفیت پرداخته است. در این فصل انواع مدل‌های اصلی هزینه کیفیت و روش‌های اندازه‌گیری هزینه‌های کیفیت مورد اشاره قرار گرفته‌اند. در این فصل روش استقرار مدل هزینه کیفیت مورد اشاره قرار گرفته است و سپس محدودیت‌های استقرار هزینه کیفیت و نیز اهداف ممکن برای سیستم هزینه کیفیت مطرح شده‌اند. با بیان این نکات الزام وجود روشی که بتواند مدل هزینه کیفیت منطبق با اهداف و محدودیت‌های سازمان را ارائه کند لازم به نظر می‌رسد که این نکته همان مسئله اصلی پایان‌نامه یعنی ارائه این روش است.

**فقط برای دمو- ده صفحه از صفحات پایان نامه - برای دانلود متن کامل به سایت مراجعه کنید [www.arshadha.ir](http://www.arshadha.ir)**



سایت مرجع دانلود پایان نامه های کارشناسی ارشد با فرمت ورد  
قابل ویرایش و کپی کردن

کار ما کمک به صرفه جویی در وقت شماست  
این فایل صرفاً به عنوان دمو و پیش نمایش ارائه می شود  
و فقط شامل فقط ده صفحه از پایان نامه است  
شما می توانید برای دیدن جزئیات بیشتر این فایل  
و خرید آنلاین متن کامل آن به سایت  
[www.arshadha.ir](http://www.arshadha.ir)

مراجعه نمایید

برای پیدا کردن صفحه خرید این فایل از منوی جستجو عنوان فایل را سرچ کنید

فایل تحویلی بعد از خرید شما

بدون آرم سایت ، با فرمت ورد ، قابل ویرایش و کپی کردن می باشد

امکان معاوضه با فایل شما

شما می توانید این پایان نامه را رایگان دریافت کنید

با ارسال یک پایان نامه ارشد جدید که در سایت ما موجود نباشد

می توانید این پایان نامه را رایگان دریافت کنید

برای این منظور با این ایمیل مکاتبه نمایید

[info@arshadha.ir](mailto:info@arshadha.ir)