

رابطه ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر با بهبود عملکرد تولید شرکت های

صنعتی

سجاد عزیزی^۱، مسعود سلیمانزاده^۲، عظیم باقری^۳، فرهنگ صحابی^۴

^۱ گروه حسابداری و مدیریت، واحد نقده، دانشگاه آزاد اسلامی، نقده، ایران.

^۲ گروه فناوری اطلاعات، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

^۴ گروه مدیریت صنعتی، واحد مهاباد، دانشگاه آزاد اسلامی، مهاباد، ایران.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر با بهبود عملکرد تولید شرکت شهرکهای صنعتی (مورد مطالعه: کارخانه مارال صنعت جاوید ارومیه) انجام شده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است و جامعه آماری پژوهش تعداد ۵۵ نفر از کارکنان ستادی کارخانه مارال صنعت جاوید ارومیه می باشند که با توجه به جدول مورگان کرجسی و روش نمونه گیری تصادفی ساده، به عنوان نمونه آماری انتخاب شده اند. برای گردآوری داده های پژوهش، از پرسشنامه های محقق ساخته تایید شده توسط متخصصان، با روایی مناسب، استفاده شده است. برای سنجش میزان پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، (پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر $\alpha=0.89$) و (پرسشنامه بهبود عملکرد $\alpha=0.78$) بدست آمده است. داده های جمع آوری شده بر اساس فرضیه های پژوهش و با استفاده از آزمون تحلیل رگرسیون چند گانه، T مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس یک راهه تحلیل شدند و پس از پاسخگویی به سوالات تحقیق و بررسی نتایج با پیشینه پژوهش، نتایج پژوهش گویای آن است که بین ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر با بهبود عملکرد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و در مورد متغیرهای دموگرافیک تفاوتی مشاهده نگردید.

واژه های کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر، بهبود عملکرد، تولید صنعتی.

۱- مقدمه

امروزه سازمان‌ها با چالش‌های وسیعی برای بقا در بازارهای ناپایدار و رقابتی جهانی مواجه‌اند. سازمان‌ها در راستای غلبه بر این چالش‌ها و کسب موفقیت در میدان رقابت، باید از نوعی برنامه‌ریزی بهره‌گیرند که آینده‌نگر و محیط‌گرا باشد به طوری که ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق زمانی بلندمدت تأثیر آنها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آنها را مشخص کند. بقا و دوام سازمان‌ها و همچنین توسعه آنها نیازمند درک به‌هنگام فرصت‌های محیطی، تغییرات در بازار و برنامه‌ریزی استراتژیک و انتخاب استراتژی مناسب و اثربخش است. استراتژی اثربخش به استراتژی گفته می‌شود که برای سازمان مزیت رقابتی و برتری استراتژیک را به ارمغان آورد. در این صورت، اساس استراتژی‌های تدوین شده مبتنی بر واقعیت و شرایط سازمان بوده و در صورت اجرای مناسب، شرایط برای موفقیت سازمان و خلق مزیت‌های رقابتی فراهم می‌گردد. در این تحقیق استراتژی‌هایی را مورد بررسی قرار خواهیم داد که اثر آنها می‌تواند نقش بسیار مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها و واحدهای تولیدی داشته باشد، استراتژی‌هایی مانند مدیریت کیفیت فراگیر^۱ (TQM). لذا یکی از مهمترین ابزارهای مناسب برای ایجاد سازمانی پویا و هدفمند به کارگیری الگوهای مدیریتی نوین سیستم مدیریت کیفیت است. (موسوی، ۱۳۸۹، ص ۲)

رقابت‌های فزاینده امروزی بین کشورهای مختلف برای به دست آوردن سهم بیشتری از تجارت جهانی، سبب شده است تا تعدادی از کشورهای پیشرفته و در حال توسعه، نسبت به تنظیم و تدوین الگوهای ملی، بومی برای کیفیت فراگیر اقدام کرده و به این ترتیب در جهت احیا و بهبود مزیت رقابتی خویش گام موثری بردارند. در حقیقت هدف اصلی سیستم مدیریت کیفیت تحول در کنترل کیفیت است به شکلی که کنترل کیفیت همواره مکمل کار به حساب می‌آید و نه نوعی بازرسی برای رسیدن به این هدف.

رعایت کیفیت باید در سازمان‌های تولیدی به یک تفکر، اعتقاد و فرهنگ تبدیل شده و از موضوعات مورد حمایت مدیران ارشد سازمانها باشد. این مهم مستلزم اجرای خط مشی‌ها و استراتژی‌های کیفیت فراگیر در سازمان‌های تولیدی می‌باشد. اما مسئله مهم در سیستم مدیریت کیفیت آن است که این دیدگاه در هر سازمانی بسته به موقعیت و اهداف خاص آن، با مشکلات مربوط به خود مواجه است. لذا نمی‌توان آن را به صورت قالبی در هر سازمان اجرا کرد، بنابراین شناسایی ابعاد و زیر بنای لازم کاربست سیستم مدیریت کیفیت فراگیر، باید از اهداف مهم سازمان باشد. علاوه بر کیفیت، توجه به ارزیابی عملکرد سازمانها و توجه به نظامی که در قالب آن، هم ارزیابی به صورت مطلوب انجام گیرد و هم نتایج حاصل از ارزیابی به صورت مطلوب و در قالب یک سازوکار مناسب، تأثیرگذار باشد، یکی از مهمترین ضرورت‌های بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌باشد. ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی، معمولاً مترادف با اثربخشی فعالیت‌ها است. بنابراین رفتارهای سازمانی نظیر تعهد سازمانی و کیفیت در ارائه خدمات کارکنان، بازتاب نسبتاً خوبی از وضعیت سلامت، تعادل و بهبود عملکرد سازمانها است.

پیروزی چشمگیر ژاپنی‌ها و تحول اساسی تولیدی و اقتصادی آنان، همراه با ارائه کیفیت ممتاز فرآورده‌ها و خدمات، وابسته به تحول روندهای مدیریت کیفیت آنها بوده است. در پژوهش حاضر ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و رابطه آنها با بهبود عملکرد تولید را بررسی کرده ایم تا نتایجی جهت بالا بردن سطح کیفی عملکرد شرکت‌های صنعتی را بدست آوریم.

۲- ادبیات تحقیق

هر سازمانی برای ادامه حیات به مشتریانی نیاز دارد، تغییرات شگرف چند دهه اخیر موجب شده است که دیدگاه مشتری و ارباب رجوع نیز راجع به نوع خدمات ارائه شده و یا خدمات مورد نیاز دچار تغییرات اساسی گردد، بنابراین سازمان‌ها ناچارند این تغییرنگرش مشتریان را مطالعه قرار داده و محصولات و یا خدمات خود را متناسب با آن‌ها عرضه نمایند. یکی از

^۱ -Total Quality Management

موضوعاتی که در سالهای اخیر قابل توجه است موضوع ارزیابی و بهبود عملکرد و مدیریت کیفیت خدمات است. در جهان امروز، در دنیایی که دائما رو به تحول است و گسترده دانش و فناوری به گونه ای فزاینده توسعه می یابد، شیوه های سنتی مدیریت، فاقد کارایی به نظر می رسند. به ویژه با اوج گیری روند جهانی شدن اقتصاد و شکل گیری قطب های اقتصادی و تجاری و بازار های توسعه یافته جهانی، توجه به موضوع ((کیفیت)) و ارائه خدمات و محصولات با قیمت مناسب و در زمان معقول، برای شرکت ها و موسسات تولیدی و خدماتی به امری حیاتی تبدیل شده است.

مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان ابزاری نوین در مدیریت، می تواند در بهبود عملکرد سازمان ها، به عنوان نماینده منافع عمومی، مؤثر واقع شود و سازمان ها با توجه به محیط درونی (نقاط ضعف و قوت) و محیط خارجی (فرصت ها و تهدیدها) و به کارگیری یک استراتژی کلان (استراتژی خدمت) پاسخگوی انتظارات شهروندان و بخش عمومی باشند و همچنین با توجه به افزایش انتظارات، وجود تقاضای متضاد و انتظارات مشتری و متقاضی، با استفاده از تکنیک مدیریت کیفیت فراگیر بتوانند چارچوبی منطقی برای ایجاد تعادل در جامعه طراحی کنند.

مدیریت کیفیت فراگیر با استفاده از مکانیسم های شاخص سازی سازمانی، شناسایی مشکلات سازمانی به صورت مستمر، به کارگیری روش ها و راه حل های خلاق، تداوم خودارزیابی فردی و سازمانی و تلفیق نگرش فرایندمدار و نتیجه مدار به پیشگیری از بروز بحران های سازمانی کمک میکند. همچنین با توجه به الگوی جدید، مدیریت امور سازمانی شامل امور مبتنی بر بازار، مدیریت گرایایی و... می توان با استفاده از ابزار مدیریت کیفیت فراگیر، باعث تحقق صرفه جویی، کارایی و اثربخشی در تمامی سطوح سازمان شده و با ایجاد و استقرار فرهنگ مدیریت کیفیت فراگیر، موجب رقابت پویا بین دو بخش خصوصی و دولتی شد. نظام مدیریت کیفیت فراگیر و ابعاد آن (رهبری در مدیریت، برنامه ریزی استراتژیک، تمرکز بر مشتری، اطلاعات و تحلیل آن، مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرآیند) به عنوان یکی از کاملترین و کاراترین فلسفه های مدیریتی است که به نحو شایسته ای مباحث کیفیت و رضایت مشتری را در بردارد. شرکت های موفق و پیشتاز در عرصه رقابت جهانی توانسته اند با بکارگیری، اجرا و نهادینه کردن مفاهیم و اصول سیستم مدیریت کیفیت فراگیر به سود آوری قابل توجهی دست یافته، رفاه و آسایش را برای مدیران و کارکنان و در نهایت ملت ها و جوامع خود فراهم آورند. (ونگ و همکاران^۳، ۲۰۰۷، ص ۳۵۲)

سازمانها برای رسیدن به اهداف خود نیازمند شناخت نحوه ی عملکرد کارکنانشان هستند تا بر این اساس عملکرد خود را بهبود بخشند و تحولات مثبتی در سازمان ایجاد کنند. فقدان شناخت کافی و کامل از استعدادها و ضعف های بالقوه کارکنان، ناشی از فقدان ارزیابی صحیح مدیران و سرپرستان از کیفیت و کمیت عملکرد کارکنان آنها می باشد. (ایران زاده و دیگران، ۱۳۸۶، ص ۱۱۴)

به اعتقاد مک دیوید، سازمانها برای اینکه بتوانند در جریان رقابت باقی بمانند، برای کیفیت پاسخگویی با افزایش مطالبات از جانب گروه های داخلی و خارجی روبرو می شوند، در این حالت برای کمک به پیشرفت برنامه های سازمان که آنها را همگام با مطالعات محیط رقابتی نگاه دارد، استفاده از مدل مدیریت کیفیت فراگیر ضروری است (ام سی دوایت و همکاران^۷، ۲۰۰۸: ۴۱). بنابراین رفتار های سازمانی نظیر تعهد سازمانی و کیفیت در ارائه خدمات کارکنان بازتاب نسبتا خوبی از وضعیت سلامت، تعادل و بهبود عملکرد سازمانها است.

توجه به زیرساخت های موجود در بخش خصوصی در کشورمان و مسئله جهانی شدن، محقق را برآن داشت تا روابط بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر (۱- رهبری در مدیریت، ۲- تمرکز بر مشتری، ۳- مدیریت منابع انسانی، ۴- برنامه ریزی استراتژیک، ۵- اطلاعات و تحلیل آن، ۶- مدیریت فرآیند) با بهبود عملکرد تولید شرکت مارال صنعت و همچنین ارتباط بین متغیرهای دموگرافیک مانند سن، جنس، مدرک تحصیلی و سنوات خدمت کارکنان، با بهبود عملکرد شرکت مارال صنعت جاوید ارومیه را بررسی نماید.

^۳ - Wong et al

^۷ - McDevitt et al

تعاریف مفهومی اصطلاحات

مدیریت کیفیت فراگیر: فلسفه ای از بهبود مستمر که قادر است مجموعه ای از ابزارهای عملی و فنون برای برآوردن نیازها، خواسته ها و انتظارات فعلی و آینده سازمان را فراهم سازد. (راس^{۱۱}، ۲۰۰۰)

رهبری: نظام رهبری سازمان، اهداف، چشم انداز و ارزشهای سازمان و مسئولیت های سازمان در قبال جامعه و محیط را بررسی و آزمایش می کند. (بالدریج^{۱۲}، ۲۰۰۲، ص ۱۲)

برنامه ریزی استراتژیک: بر فرآیند برنامه ریزی و اینکه چگونه تمام الزامات کلیدی عملکرد با همدیگر در برنامه های سازمانی یکپارچه می گردند تمرکز دارد، همچنین نحوه جاری شدن برنامه ها و چگونگی عملکرد مورد ارزیابی و پیگیری قرار می گیرد. (بالدریج، ۲۰۰۲، ص ۱۲)

تمرکز بر مشتری: بر جگونگی نیازمندی های جامعه و مشتری توسط سازمان، برقراری ارتباط با مشتریان و افراد دینفع و تعیین رضایت آنان تمرکز دارد. (بالدریج، ۲۰۰۲، ص ۱۲)

اطلاعات و تحلیل آن: بر مدیریت اطلاعات و استفاده از اطلاعات مقایسه ای و الگو برداری برای حمایت از تصمیم گیری در سطوح مختلف سازمان تمرکز دارد. (بالدریج، ۲۰۰۲، ص ۱۳)

مدیریت منابع انسانی: بر چگونگی استفاده سازمان از توانمندی های نیروی انسانی و کارکنان به منظور ایجاد سازمان دارای عملکرد بالا و نو آور تمرکز دارد (بالدریج، ۱۹۹۹، ص ۱۳)

مدیریت فرآیند: بر فرآیندهای کلیدی که سازمان برای تعقیب اهداف و آرمانهای خود از آن استفاده می کند تمرکز دارد. (بالدریج، ۱۹۹۹، ص ۱۳)

تعاریف عملیاتی اصطلاحات

مدیریت کیفیت فراگیر: مدیریت کیفیت فراگیر در این پژوهش توسط یک پرسشنامه ۱۸ سوالی اندازه گیری شد. رهبری: رهبری بر اساس سوالات ۱ تا ۳ پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر اندازه گیری می شود. برنامه ریزی استراتژیک: بر اساس سوالات ۴ تا ۶ پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر اندازه گیری می شود. تمرکز بر مشتری: بر اساس سوالات ۷ تا ۹ پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر اندازه گیری می شود. اطلاعات و تحلیل آن: بر اساس سوالات ۱۰ تا ۱۲ پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر اندازه گیری می شود. مدیریت منابع انسانی: بر اساس سوالات ۱۳ تا ۱۵ پرسشنامه کیفیت فراگیر اندازه گیری می شود. مدیریت فرآیند: بر اساس سوالات ۱۶ تا ۱۸ پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر اندازه گیری می شود.

پیشینه پژوهش:

کیفیت هرگز یک اتفاق نیست بلکه همواره نتیجه تلاش آگاهانه است. کیفیت، اراده ای در جهت تولید یک محصول برتر می باشد. سیستم مدیریت کیفیت فراگیر فرایندی است که هدف آن ایجاد استاندارد برای ارتقای مداوم کیفیت، روش ها و استفاده بهتر از امکانات محدود است. مهم ترین هدف این فرایند، کسب رضایت مشتری، بهبود مستمر بهبود عملکرد و مشارکت کارکنان بوده است. این مفهوم رویکردی گسترده در مدیریت، برای دستیابی به تعادل است بنابراین، فلسفه سیستم مدیریت کیفیت بر روندی نظام مند، منسجم، با ثبات و کلان نگر نسبت به سازمان تاکید دارد.

دمینگ اولین فرد خبره در کیفیت بود که مدیریت کیفیت فراگیر را اختراع کرد و ۹۴٪ از تمامی مشکلات کیفیت را در شیوه مدیریت می دانست. سبک و نگرش مدیران در ایجاد یک نظام مشارکت جویانه، ایجاد یک جوی مناسب برای خلاقیت، ایجاد یک نظام انگیزشی خود کنترل، تشکیل تیم های کاری خود راهبر و ایجاد ساختار و فرهنگ سازمانی همواره نقش بسزایی در

^{۱۱} - Kaplan & Sadok

^{۱۲} - Baldrige

ایجاد تعهد در اعضای سازمان، که به عنوان یکی از اصول کنترل کیفیت فراگیر می باشد دارند. در صنعت، فلسفه و نگرش کلی بر این امر تاکید کرده است که در یک محیط رقابتی همواره هدف رضایت مشتری و تولید بر اساس خواسته های او می باشد. تحقیقات گسترده ای در داخل و خارج کشور صورت گرفته که به نوعی بامدیریت کیفیت فراگیر و بهبود عملکرد در سیستم ها مرتبط است.

محمدی و همکاران (۱۳۸۳) در پژوهشی تحت عنوان ارزیابی نیازهای اساسی اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در مجتمع آموزشی حضرت رسول (ص) بیشترین امتیاز را مربوط به تعهد رهبری دانسته و یکی از موانع مهم در این مسیر را فقدان قردرانی از کار تیم ها و افراد توسط رهبری عنوان کرده است.

شهرام گیلانی نیا (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «تأثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت های بیمه کشور ایران» به بررسی تاثیر سطوح مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت های بیمه طبق مدل دیوید گاروین پرداخته شد که نتایج تحقیق نشان داد تأثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت های بیمه کشور ایران متفاوت است و رابطه معنی داری بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد شرکت ها وجود دارد.

عباداله احمدی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمند سازی و ارزیابی عملکرد کارکنان» به این نتیجه رسید که بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و توانمند سازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و همچنین بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و ارزیابی عملکرد رابطه معناداری وجود دارد که از بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با توانمند سازی بعد های حمایت و رهبری مدیران، پیامدهای بهبود کیفیت و بهره وری، مشتری مداری و بیمه کیفیت و از بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با ارزیابی عملکرد بعد های حمایت و رهبری مدیران و بیمه کیفیت رابطه قوی تری را نشان میدهد. آرش شاهین (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «تحلیل و اولویت بندی عوامل مدیریت کیفیت فراگیر مؤثر بر عملکرد مالی با رویکرد تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی گروهی بامطالعه موردی در صنعت مواد غذایی» به بررسی و اولویت بندی ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر بهبود عملکرد مالی پرداخته و پس از جمع آوری اطلاعات توسط پرسشنامه، مقایسات جزئی و تجزیه و تحلیل اطلاعات به این نتیجه رسیده است که بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد مالی شرکت رابطه معنی داری وجود دارد به طوری که تعهد مدیریت، تمرکز بر مشتریان و بهبود مستمر که از عوامل مدیریت کیفیت فراگیر می باشند، به ترتیب دارای بیشترین وزن مؤثر بر عملکرد مالی شرکت می باشند.

رضا سپهوند (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی و تحلیل تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر و یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری در شرکت زمزم» با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری به بررسی ۴ فرضیه که شامل تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری، تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر یادگیری سازمانی، تاثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری و بررسی تاثیر یادگیری سازمانی به عنوان متغیر میانجی مؤثر بر تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری پرداخته و مشخص گردید که در سطح اطمینان ۹۵٪ مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری و یادگیری سازمانی، یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری تاثیر مثبت دارد و همچنین نقش میانجی یادگیری سازمانی در ارتباط بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآوری تایید شد. (ناراسیم هان؛ به نقل از سیمور ۱۳، ۱۹۹۹) برای اولین بار مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی امریکا در کالج فاکسی ولی به کار برده شد که نتیجه آن رضایت کارفرمایان بهبود محیط یادگیری بوده است.

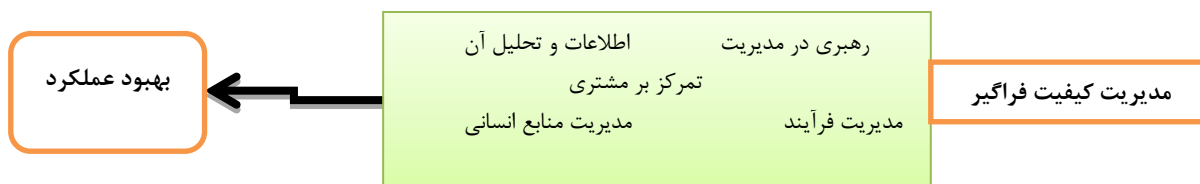
پژوهش حاضر هم از لحاظ جامعه آماری و هم از لحاظ موضوع، روش تحقیق و متغیر های آن، دارای جنبه های نوآوری و جدید بودن پژوهش میباشد.

۳- مدل و فرضیه های تحقیق

شکل شماره ۱ مدل مفهومی تحقیق حاضر را نشان می دهد.

- ۱- بین ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر و بهبود عملکرد کارکنان شرکت مارال صنعت رابطه وجود دارد.
- ۲- بین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت کیفیت فراگیر بر اساس متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) تفاوت وجود دارد.

۳- بین نظرات کارکنان در خصوص بهبود عملکرد بر اساس متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) تفاوت وجود دارد.
الگوی مفهومی تحقیق



شکل شماره ۱. مدل تحقیق

۴- روش تحقیق

۴-۱- جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

این تحقیق از نوع کاربردی است و با توجه موضوع پژوهش، روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری شامل کارکنان ستادی کارخانه مارال صنعت ارومیه به حجم ۵۵ نفر می‌باشد که برای انتخاب حجم نمونه مورد مطالعه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده مراجعه به جدول مورگان و کرجسی حجم تعیین گردید.

۴-۲- ابزار و پایایی

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها و برای جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر از دو نوع پرسشنامه محقق ساخته که به تایید متخصصان این رشته رسید، استفاده شد.

الف: پرسشنامه ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر: پرسشنامه که سوالات ۱-۱۸ را در برمیگیرد با بهره‌گیری از مدل بالدريج (۲۰۰۲) از ۱۸ سوال بسته پاسخ تشکیل شده است، پایایی پرسشنامه در این ۰/۸۹ گزارش شد.

ب: پرسشنامه بهبود عملکرد: با مطالعه منابع علمی مرتبط، پرسشنامه از ۱۰ سوال بسته پاسخ با ضریب پایایی ۰/۷۸ تشکیل شده است

۴-۳- روایی

روایی پرسشنامه‌ها از ابعاد صوری و محتوایی، توسط متخصصین مربوطه مورد تایید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در سطح آمار توصیفی از آماره‌هایی نظیر فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش با توجه به نرمال بودن داده‌ها از تحلیل رگرسیون چندگانه و t مستقل و ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس یک راهه بهره‌گرفته شد.

۵- یافته‌های تحقیق

بخش اول آماره توصیفی

جدول ۱: فراوانی و درصد فراوانی متغیر جنسیت

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۴۱	۷۴/۵
زن	۱۴	۲۵/۵
جمع	۵۵	۱۰۰

جدول ۲: میانگین و انحراف استاندارد متغیر سن

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
سن	۳۶/۹۶	۹/۴۹

بر اساس جدول ۲ میانگین سنی پاسخ دهندگان ۳۶/۹۶ و انحراف استاندارد ۹/۴۹ سن میباشد.

جدول ۳: فراوانی و درصد فراوانی متغیر مدرک

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم	۱۱	۲۰
فوق دیپلم	۱۴	۲۵/۵
لیسانس	۲۶	۴۷/۳
ارشد	۴	۷/۳
جمع	۵۵	۱۰۰

جدول ۴: میانگین و انحراف استاندارد متغیر سنوات خدمت

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
سنوات خدمت	۱۰/۳۰	۷/۲۶

بر اساس جدول ۴ میانگین سنوات خدمت پاسخ دهندگان ۱۰/۳۰ و انحراف استاندارد ۷/۲۶ سال میباشد.

بخش دوم: یافته های استنباطی

فرضیه اول: بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و بهبود عملکرد درمیان کارکنان شرکت مارال رابطه وجود دارد.

جدول ۵: تحلیل رگرسیون روابط بین ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر و بهبود عملکرد

متغیرهای پیش بین	متغیر ملاک	F	P	r	r ²	β	t	ρ
✓ رهبری	بهبود عملکرد	۵/۱۶	۰/۰۰۱	۰/۶۲	۰/۳۹	۰/۱۷	۱/۳۸	۰/۱۷
✓ برنامه استراتژیک						۰/۲	۰/۲۲	۰/۸۲
✓ تمرکز به مشتری						۰/۱۴	۰/۹۳	۰/۳۵
✓ اطلاعات تحلیل آن						۰/۲۷	۱/۷۱	۰/۰۹
✓ مدیریت منابع انسانی						۰/۳۶	۲/۸۹	۰/۰۰۶
✓ مدیریت فرآیند						۰/۲۸	۲/۳۳	۰/۰۲

بر اساس نتایج جدول ۵ بین هر یک از مولفه های ابعاد کیفی TQM و بهبود عملکرد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد (F=۵/۱۶, P=۰/۰۰۱) و مقدار r^2 بیانگر آن است که ۳۹ درصد از واریانس بهبود عملکرد توسط مولفه های TQM تبیین می شود. نگاهی به ضرایب رگرسیون حاکی از آن است که متغیرهای (مدیریت منابع انسانی) $\beta=۰/۳۶$ ، (مدیریت منابع انسانی) $\beta=۰/۲۸$ ، (مدیریت فرآیند) می توانند به صورت مثبت و معنی داری بهبود عملکرد را پیش بینی کنند.

فرضیه دوم: بین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت کیفیت فراگیر بر اساس متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) تفاوت وجود دارد.

فرضیه ۱-۲: بین جنسیت و مدیریت کیفیت فراگیر تفاوت وجود دارد.

جدول ۶: نتایج آزمون t مستقل تفاوت بین کارکنان مرد و زن در مورد مدیریت کیفیت فراگیر

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	T	Df	سطح معنی داری
مرد	۳/۷۸	۰/۵۲	-۱/۴۴	۵۳	۰/۱۵
زن	۴/۰۰۶	۰/۳۴			

بر اساس نتایج جدول ۶ و با در نظر گرفتن ($P \leq ۰/۰۵$) تفاوت معنی داری بین دیدگاه کارکنان مرد و زن در مورد مدیریت کیفیت فراگیر وجود ندارد.

فرضیه ۲-۲: بین سن و مدیریت کیفیت فراگیر رابطه وجود دارد.

جدول ۷: ضریب همبستگی بین سن و مدیریت کیفیت فراگیر

متغیر	تعداد	r	سطح معنی داری
سن	۵۵	-۰/۱۵	۰/۲۶
مدیریت فراگیر			

بر اساس جدول ۷ و با در نظر گرفتن ($P \leq ۰/۰۵$) رابطه معنی داری بین سن و مدیریت کیفیت فراگیر وجود ندارد.

فرضیه ۲-۳: بین مدرک تحصیلی و مدیریت کیفیت فراگیر تفاوت وجود دارد.

جدول ۸: تحلیل واریانس بین مدرک تحصیلی و مدیریت کیفیت فراگیر

منبع تغییرات	میانگین مجدورات	مجموع آزادی	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح داری	معنی
بین گروهی	۰/۶۷	۳	۳	۰/۲۲	۰/۹	۰/۴۳	
درون گروهی	۱۲/۳۶	۵۱	۵۱	۰/۲۴	۳		
کل	۱۳/۰۴	۵۴	۵۴				

با توجه به جدول ۸ و با در نظر گرفتن ($P \leq ۰/۰۵$) تفاوت معنی داری بین مدرک تحصیلی و مدیریت کیفیت فراگیر وجود ندارد.

فرضیه ۲-۴: بین سنوات خدمت و مدیریت کیفیت فراگیر رابطه وجود دارد.

جدول ۹: ضریب همبستگی بین سنوات خدمت و مدیریت کیفیت فراگیر

متغیر	تعداد	Rضریب پیرسون	همبستگی	سطح معنی داری
سنوات خدمت	۵۵	۰/۱۷		۰/۱۹
مدیریت کیفیت فراگیر				

بر اساس جدول ۹ و با در نظر گرفتن ($P \leq ۰/۰۵$) رابطه معنی داری بین سنوات خدمت و مدیریت کیفیت فراگیر وجود ندارد.

فرضیه سوم: تعیین تفاوت بین نظرات کارکنان در خصوص بهبود عملکرد بر اساس متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) تفاوت وجود دارد.

فرضیه ۳-۱: بین جنسیت و بهبود عملکرد تفاوت وجود دارد.

جدول ۱۰: نتایج آزمون t مستقل تفاوت بین کارکنان مرد و زن در مورد بهبود عملکرد

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	T	Df	سطح معنی داری
مرد	۳/۹۵	۰/۵۹	۱/۱۹	۵۳	۰/۲۳
زن	۳/۷۳	۰/۵۰			

بر اساس نتایج جدول ۱۰ و با در نظر گرفتن ($P \leq 0.05$) تفاوت معنی داری بین دیدگاه کارکنان مرد و زن در مورد بهبود عملکرد وجود ندارد.

فرضیه ۳-۲: بین سن و بهبود عملکرد رابطه وجود دارد.

جدول ۱۱: ضریب همبستگی بین سن و بهبود عملکرد

متغیر	تعداد	r	سطح معنی داری
سن	۵۵	۰/۳۰	۰/۰۲۶
بهبود عملکرد			

بر اساس نتایج جدول ۱۱ و با در نظر گرفتن ($P \leq 0.05$) رابطه معنی داری بین سن و بهبود عملکرد وجود ندارد.

فرضیه ۳-۳: بین مدرک تحصیلی و بهبود عملکرد تفاوت وجود دارد.

جدول ۱۲: تحلیل واریانس بین مدرک تحصیلی و بهبود عملکرد

منبع تغییرات	میانگین مجزورات	مجموع آزادی	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۲/۳۵	۳	۳	۰/۷۸	۲/۵۲	۰/۰۶۸
درون گروهی	۱۵/۸۴	۵۱	۵۱	۰/۳۱		
کل	۱۸/۱۹	۵۴	۵۴			

بر اساس نتایج و با در نظر گرفتن ($P \leq 0.05$) تفاوت معنی داری بین مدرک تحصیلی و بهبود عملکرد وجود ندارد.

فرضیه ۳-۴: بین سنوات خدمت و بهبود عملکرد رابطه وجود دارد.

جدول ۱۳: ضریب همبستگی بین سنوات خدمت و بهبود عملکرد

متغیر	تعداد	R ضریب پیرسون	همبستگی	سطح معنی داری
سنوات خدمت	۵۵	۰/۲۲		۰/۱۰
بهبود عملکرد				

بر اساس جدول ۱۳ و با در نظر گرفتن ($P \leq 0.05$) رابطه معنی داری بین سنوات خدمت و بهبود عملکرد وجود ندارد.

۶- بحث و نتیجه‌گیری

سوال اول : ۱- آیا بین ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر و بهبود عملکرد در میان کارکنان شرکت مارال صنعت رابطه وجود دارد ؟

بر اساس نتایج جدول ۵ بین هر یک از مولفه های ابعاد کیفی مدیریت کیفیت فراگیر و بهبود عملکرد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد ($F=5/16, P=0/001$) و مقدار F^{**} بیانگر آن است که ۳۹ درصد از واریانس بهبود عملکرد توسط مولفه های مدیریت کیفیت فراگیر تبیین می شود نگاهی به ضرایب رگرسیون حاکی از آن است که متغیر های ($\beta=0/36$)، مدیریت منابع انسانی) و ($\beta=0/28$)=مدیریت فرآیند) می توانند به صورت مثبت و معنی داری بهبود عملکرد را پیش بینی کنند. به استنباط پژوهشگر، سازمان (کارخانه) به دلیل داشتن برنامه موثر برای رهبری در کیفیت و رضایت مشتری، مورد ارزیابی قرار دادن فرآیندها، شناخت و درک و پیش بینی نیازها، داشتن بانک اطلاعاتی قوی، رسیدگی به شکایات مشتریان، استفاده از نظر سنجی برای رضایت مشتریان، برگزاری دوره های آموزشی و مسائلی از این قبیل باعث ارتقای بهبود عملکرد می شود، می توان بیان کرد که پرداختن به بهبود عملکرد با توجه به مدیریت کیفیت فراگیر یک ضرورت بوده و یکی از مزایای سازمانهای موفق و کارآمد می باشد، همچنین می توان بیان داشت که استقرار مدیریت کیفیت فراگیر و درگیر شدن کارکنان متخصص و خلاق و با انگیزه در پیاده سازی آنها موجب افزایش کارایی کارکنان، خدمات بهتر، رضایت مشتری و بهبود عملکرد سازمان می گردد نهایتاً سازمان برای آنکه بتواند عملکرد سازمان خود را بهبود بخشد باید با دید کیفی به سازمان بنگرد. احمدی عبدالله (۱۳۹۱)، شاهین آرش (۱۳۹۱)، سپهوند رضا (۱۳۹۳)، ناراسیم هان (۱۹۹۹)

سوال دوم: آیا بین نظرات کارکنان در خصوص مدیریت کیفیت فراگیر بر اساس متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) تفاوت وجود دارد ؟

بر اساس نتایج بدست آمده و با در نظر گرفتن ($P \leq 0/05$) تفاوت معنی داری بر اساس متغیر های دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) و مدیریت کیفیت فراگیر وجود ندارد، به استنباط پژوهشگر به خاطر اینکه پاسخ دهندگان از وضعیت مشابهی برخوردار بوده اند تفاوتی مشاهده نشده است. به عبارتی استفاده از منابع مناسب تخصیصی، و آموزش نیروی انسانی و ایجاد تعهد و حس وفاداری نسبت به سازمان و مصرف کننده، و ابزارهای ارزیابی دقیق، جهت کنترل و بهبود عملکرد موجب تحقق مدیریت کیفیت فراگیر می باشد و ویژگی های فردی نظیر جنس و سن و مدرک و سنوات ... کارکرد چندان موثری در تحقق مدیریت کیفیت فراگیر ندارند.

سوال سوم : آیا بین نظرات کارکنان در خصوص بهبود عملکرد بر اساس متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) تفاوت وجود دارد ؟

بر اساس نتایج بدست آمده و با در نظر گرفتن ($P \leq 0/05$) تفاوت معنی داری بر اساس متغیر های دموگرافیک (جنس، سن، مدرک تحصیلی، سنوات خدمت) و بهبود عملکرد وجود ندارد، ولی رابطه معناداری بین سن و بهبود عملکرد دیده می شود، به استنباط پژوهشگر به خاطر اینکه پاسخ دهندگان از وضعیت مشابهی برخوردار بوده اند تفاوتی مشاهده نشده است. بنا براین بهبود عملکرد مفهومی است که سطح آگاهی و آموزش و بهره وری کارکنان و ... در آن موثر است و ویژگی های شخصی کارکنان، به جز متغیر سن، که قدرت یادگیری، توانایی جسمی و قدرت تغییر پذیری با آن رابطه مستقیم دارد، رابطه معنی داری را با بهبود عملکرد نشان ندادند.

بر اساس نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل پژوهش پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

۱. مسئولان کارخانه به شکل منظم از طریق نظر سنجی رضایت مشتریان را مد نظر قرار دهند.
۲. نیازهای بازار کار مد نظر باشد تا محصولات تولید شده بر اساس استانداردها و نیازهای بازار کار باشد.
۳. توصیه می شود رضایت مشتریانه عنوان یکی از اساسی ترین آرمانهای کارخانه باشد.
۴. نیازهای پرسنل از لحاظ روانی مورد توجه واقع شود.

۵. فرآیند انجام کار با مطالعه کافی و بطور بهینه برنامه ریزی شود.
۶. اطلاعات مورد استفاده برای تصمیم گیری های اساسی در سازمان مبتنی بر داده های واقعی باشد.
۷. آموزش و به روز کردن توانمندی ها و مهارت کارکنان مد نظر مسئولان کارخانه باشد.
۸. از طریق رهبری و ایجاد انگیزه در کارکنان، از نظرات کارکنان جهت حل مشکلات سازمان استفاده گردد.
۹. به مسئولان توصیه می شود با بهینه کردن فرآیند انجام کار، به بهره وری کارخانه کمک کنند.

محدودیت‌های تحقیق

۱. با توجه به اینکه پژوهش در کارخانه مارال صنعت ارومیه انجام شده است، به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که این تحقیق را در جامعه آماری متفاوت و سایر سازمان ها و با روش های تحقیق مختلف نیز انجام دهند.
۲. پژوهشی در مورد سنجش و شناسایی عوامل موثر بر بهبود عملکرد سازمانی را انجام دهند.
۳. در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها فقط از ابزار پرسشنامه استفاده شده است، پیشنهاد می‌شود.
۴. در آینده این تحقیق را با استفاده از ابزارهای مصاحبه و مشاهده و سایر روشهای جمع آوری اطلاعات انجام دهند.
۵. فرهنگ و رفتار سازمانی مدیر، کارکنان ستادی و خط تولید ممکن است بر متغیر مورد مطالعه تأثیر بسیار داشته باشد.

پیشنهادات برای تحقیقات آتی

۱. پیشنهاد می‌گردد که رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و رفتار سازمانی را با متغیرهای پژوهش مورد تحقیق قرار دهند.
۲. نتایج این پژوهش فقط در چهارچوب ابعاد کیفی مدیریت کیفیت جامع با بهبود عملکرد تولید قابل تفسیر می‌باشد.
۳. جامعه‌ی آماری پژوهش شامل کارکنان خط تولید شرکت مارال صنعت بوده است، لذا در تعمیم نتایج به کارکنان سایر قسمت های شرکت و سایر سازمان ها، رعایت جانب احتیاط ضروری است.
۴. در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر فقط از پرسشنامه استفاده گردید و روش‌های مختلف مثل مصاحبه و مشاهده ممکن است نتایج متفاوتی را به دست دهد.

منابع

۱. ایران زاده، س؛ عماري، ح و حسینی، ع، (۱۳۸۶)، «بررسی تاثیر ارزشیابی در بهبود عملکرد کارکنان شبکه بهداشت و درمان هشتروند» فصلنامه علوم مدیریت، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، سال اول، شماره ۳، صص ۱۲۵-۱۰۵.
۲. شیخ‌زاده، ر، (۱۳۸۸)، «الگوی مفهومی مدیریت عملکرد در سازمان‌های مأموریت‌محور»، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال اول، شماره ۲، صص ۸۳-۵۷.
۳. موسوی، اسد الله، (۱۳۸۹)، بررسی کاربست مدیریت جامع و رابطه آن با تعهد سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی گلستان، دانشگاه آزاد

۴. Baldrige, M. National Quality Program (۲۰۰۲). Education criteria for performance and excellence, Baldrige national quality Program national institute of standards and technology, Gaithersburg, MD.

۵. Mills, J.H.; Dey, K. and Mills, A.I. (۲۰۰۹). "Understanding Organizational Change", First Published, New York and NY: Routledge.

۶. Riccucci, N.M. and Lurie, I. (۲۰۰۱). "Employee performance evaluation in social welfare offices", Review of Public Personnel Administration, ۲۱(۱), ۲۷-۳۷.

۷. Ross, j. e.(۲۰۰۰). Total quality management, ext, cases and reading, new york:Washington.d.c.