

## بررسی تاثیرگذاری ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: شهرداری تهران)

فاطمه نژاد انصاری کوچصفهانی

دکترای پزشکی، واحد دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران

---

### چکیده

در پژوهش حاضر به بررسی تاثیرگذاری ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تهران پرداخته شد. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان شهرداری تهران میباشند. در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده میشود که حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان به تعداد نمونه ۳۷۹ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی است و از نظر ماهیت و روش توصیفی-پیمایشی است. ابزار گردآوری اطلاعات این تحقیق پرسشنامه می باشد، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰,۷ محاسبه شد. پرسشنامه از روایی و اعتبار تایید شده برخوردار است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون مدل معادلات ساختاری و نرم افزار PLS استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده ها تاثیر ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تهران مورد تایید قرار داد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت کیفیت جامع، عملکرد کارکنان، شهرداری تهران

---

**مقدمه:**

در دنیای پر رقابت کنونی، سازمان‌ها پیوسته در جستجوی شیوه‌های جدیدی برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنانشان هستند. با وجود افزایش استفاده از تکنولوژی اطلاعات، باز هم در عملکرد کارایی سازمان شکاف وجود دارد. اکنون قویاً این اعتقاد وجود دارد که عملکرد کارایی سازمان تا حدود زیادی به تلاش کارکنان که فراتر از الزامات تعریف شده، نقش می‌باشد بستگی دارد (خیرآبی، ۱۳۹۲).

امروزه محدودیت منابع، رقابت‌های بسیار فشرده و عوامل دیگر، سازمان‌ها را به سوی اتخاذ راهبردهای مناسب سوق داده است. یکی از این راهبردها، مدیریت کیفیت جامع است که اجرای راهبردهای حیاتی هر سازمان را تضمین می‌کند و در واقع، برنامه تغییر از لایه‌های بالای سازمان شروع و به لایه‌های پایین سازمان منتقل می‌شود. چنانچه مدیریت کیفیت جامع، به طور مناسب در سازمان به کار گرفته شود، موجب ارتقای انعطاف پذیری سازمان، افزایش مشارکت کارکنان، کاهش هزینه‌ها، افزایش رضایت مشتریان و کارکنان و تعالی کسب و کار می‌شود. مدیریت کیفیت جامع، رویکرد مدیریتی منسجم، برای برآوردن نیازهای مشتریان است و با مشارکت همه کارکنان حاصل می‌شود و بسیاری از سازمان‌ها در سراسر جهان آن را پذیرفته‌اند. (رحمانی و رستمی، ۱۳۹۳)

بکارگیری مدیریت کیفیت جامع یک فرهنگ و سیستم سازمانی را ایجاد می‌کند که باعث ترویج نوآوری می‌شود. مدیریت کیفیت یکی از موفق‌ترین فلسفه‌های مدیریتی است که به خوبی پاسخگوی مسائل کیفیت نیازها و انتظارات مشتریان سازمان و جامعه بوده است. این فلسفه مدیریتی روشهای متعدد و گوناگونی را با نگرشی نو به صورت یکپارچه و منطقی به هم مرتبط می‌کند (رمزگویان و منتظری، ۱۳۹۱) در تحقیق حاضر به بررسی تاثیرگذاری ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تهران می‌پردازیم.

**بیان مسئله**

مدیریت کیفیت جامع یک فلسفه سازمانی و یک متدولوژی حل مساله است که بر بهبود مستمر و سیستماتیک کیفیت محصولات، فرایندها و خدمات متمرکز می‌باشد. بسیاری از مطالعات مدیریت کیفیت جامع را به دو گروه سخت افزاری و نرم افزاری تقسیم نموده‌اند. فعالیتهای سخت افزاری عبارت از کنترل فرایندهای آماری، توسعه کمی وظایف و عملکردها و سایر ابزارهای اندازه‌گیری است که عموماً کمی و ابزارگرا هستند. فعالیتهای نرم افزاری مدیریت کیفیت جامع بیشترین ارتباط را با مدیریت منابع انسانی دارد و مرتبط با نیروی انسانی است (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱). مدیریت کیفیت فراگیر، دارای فلسفه و مجموعه‌ای از اصول است که شالوده‌ای برای بهبود مستمر سازمان است. این سیستم تمام افراد را در سازمان درگیر می‌کند (مادو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

سیستم مدیریت کیفیت فراگیر یک پیکره متحرک و معنادار است، هدفمند و زنده است که همه اجزایش از یک قلب تغذیه می‌شوند و با یک روح زنده‌اند. این سیستم مدلی است مبتنی بر حرکت نه ثبوت؛ و در طراحی مدل اجرایی آن باید جهت حرکت را تعیین و تکامل مستمر سازمان را نشانه گرفت، نه شکل بودن آن را. در حقیقت می‌توان گفت مدیریت کیفیت یک مکتب است، همانگونه که رفتار، احساسات و عقاید یک انسان صاحب مکتب، از قبل قابل پیش‌بینی است، در مدل مدیریت کیفیت

<sup>1</sup> Madu et al

نیز مبانی و نوع رفتار و نتایج مدیریت را می توان از پیش تعیین نمود (امامی فر و همکاران، ۱۳۹۱). توسعه پایدار اجزاء، عناصر، بخش ها و سازمان ها را با یکدیگر تلفیق می کند و با استفاده از منابع، سرمایه گذاری، فناوری و بهبود سازمان ها به طریقی که تضمین کننده توسعه امروز بدون لطمه زدن به نسل های آینده باشد اشاره می کند. حرکت به سمت توسعه پایدار می بایست از رهبران و مدیران ارشد جامعه آغاز شود. این حرکت از بالا به پایین زمانی ثمربخش خواهد بود که زمینه حرکت از پایین به بالا برای افراد جامعه مهیا شود، فراهم کردن چنین زمینه ای فقط درسایه توانمندسازی افراد جامعه امکان پذیر می باشد (قلعه ای، ۱۳۹۲). توانمندسازی یکی از نویدبخش ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده است که کمتر مورد توجه قرار گرفت و علی رغم بحث های فراوانی که درباره فواید توانمندسازی شده، بهره برداری از آن اندک و ناچیز است ولی اکنون به موضوع روز مبدل گشته است لذا در تحقیق حاضر به بررسی تاثیر ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تهران می پردازیم.

### پیشینه تحقیقات انجام شده:

-شیری و همکاران (۱۳۹۷) تحقیقی با عنوان " بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد بانک های شهر ایلام با نقش میانجی بازاریگری " انجام داده اند. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی مبتنی بر الگوی معالات ساختاری است نتایج آزمون فرضیه ها نشان داد که مدیریت کیفیت جامع بر بازاریگری تاثیر مثبت و معنی داری دارد و تاثیر مثبت بازاریگری بر عملکرد سازمانی نیز به اثبات رسید.

-فراهانی و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیق خود مبنی بر " ارتباط مدیریت کیفیت جامع با بهره وری در ادارات"، نشان داد بین تمامی معیارهای مدیریت کیفیت جامع و بهره وری سازمانی از دیدگاه مدیران و کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

-شیرزاد کبریا و دیگران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان " بررسی تاثیر مولفه های مدیریت کیفیت فراگیر بر کیفیت زندگی کاری معلمان " به بررسی تاثیر مولفه های اصلی مدیریت کیفیت یر کیفیت زندگی کاری معلمان شهر تهران پرداخته است. که نتایج یافته ها به شرح زیر می باشد: از دیدگاه معلمان شهر تهران، کلیه مولفه های اصلی مدیریت فراگیر بر کیفیت زندگی کاری معلمان تاثیر مثبت دارد و باعث بهبود کیفیت خدمات آموزشی آنان می گردد و مولفه مشارکت معلمان و چشم انداز گرای بیشتین تاثیر را بر کیفیت زندگی کاری و راندن ترس و بیم و حذف موانع کمترین تاثیر را داشته است.

-فریدفتحی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق خود مبنی بر " بررسی رابطه فناوری اطلاعات با مولفه های مدیریت کیفیت جامع " میزان استفاده از فناوری اطلاعات و پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع را مورد بررسی قرارداد. نشان داد که فناوری اطلاعات تاثیر معنی داری با مدیریت کیفیت جامع دارد .

-محمود و هیلیمی<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) در پژوهش خود به بررسی " تاثیرپذیری مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکتهای مبنای فناوری " متوسط مالزی با میانجی گیری یادگیری سازمانی پرداختن و به این نتیجه رسیدند که مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت ها و یادگیری سازمانی تاثیر مثبت دارد و همچنین یادگیری سازمانی نقش مثبتی به عنوان متغیر میانجی در تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکتها دارد.

<sup>2</sup> Mahmud and Hilmib

-مارتینز<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) "تاثیر فناوری اطلاعات را بر مولفه های مدیریت کیفیت فراگیر" در شرکت های صنعتی اسپانیا مورد بررسی قرار دادند. آن ها نشان دادند که بین فناوری اطلاعات و تمامی مولفه های مدیریت کیفیت فراگیر رابطه معنا داری و مستقیمی وجود دارد.

-زهیر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) در تحقیقی به بررسی "تاثیر فعالیت های مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفیت و عملکرد نوآوری" پرداختند و به این نتیجه رسیدند که فعالیت های مدیریت کیفیت فراگیر مانند تمرکز بر مشتریان، بهبود مستمر، مدیریت فرآیند و مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفیت و عملکرد نوآوری تاثیر مثبت و معنا داری دارند.

-شیفر<sup>۵</sup> (۲۰۰۳) "تاثیر بین فناوری اطلاعات و ارتباطات و مدیریت کیفیت فراگیر را در سازمان های آلمانی" بررسی کرد و نشان داد که با ورود فناوری اطلاعات و ارتباطات، چالش های جدیدی در مدیریت کیفیت به وجود آمده است و فناوری اطلاعات و ارتباطات، تسهیل کننده جریان مدیریت کیفیت است. و چیزی که در این تحقیق قابل ذکر است اشاره ی شیفر به تغییرات و چالش های جدیدی است که مدیریت کیفیت با پیشرفت فناوری اطلاعات با آن رو به رو شده است.

### فرضیه های تحقیق:

- ۱- بعد تعهد مدیریت در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد.
- ۲- بعد مشارکت کارکنان در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد.
- ۳- بعد توانمندی کارکنان در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد.
- ۴- بعد تمرکز بر مشتری در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و از نظر ماهیت گردآوری داده ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران می باشند که تعداد آنها ۲۵۰۰۰ نفر میباشد که با استفاده از جدول مورگان نیز تعداد نمونه ۳۷۹ نفر تعیین می شود و برای نمونه گیری نیز در این تحقیق از روش تصادفی ساده استفاده میشود. ابزار گردآوری اطلاعات این تحقیق پرسشنامه می باشد، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰/۷۵۰) محاسبه شد. پرسشنامه از روایی و اعتبار تایید شده برخوردار است. در این تحقیق برای بررسی فرضیات تحقیق از آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

### تجزیه تحلیل داده ها و آزمون فرضیات

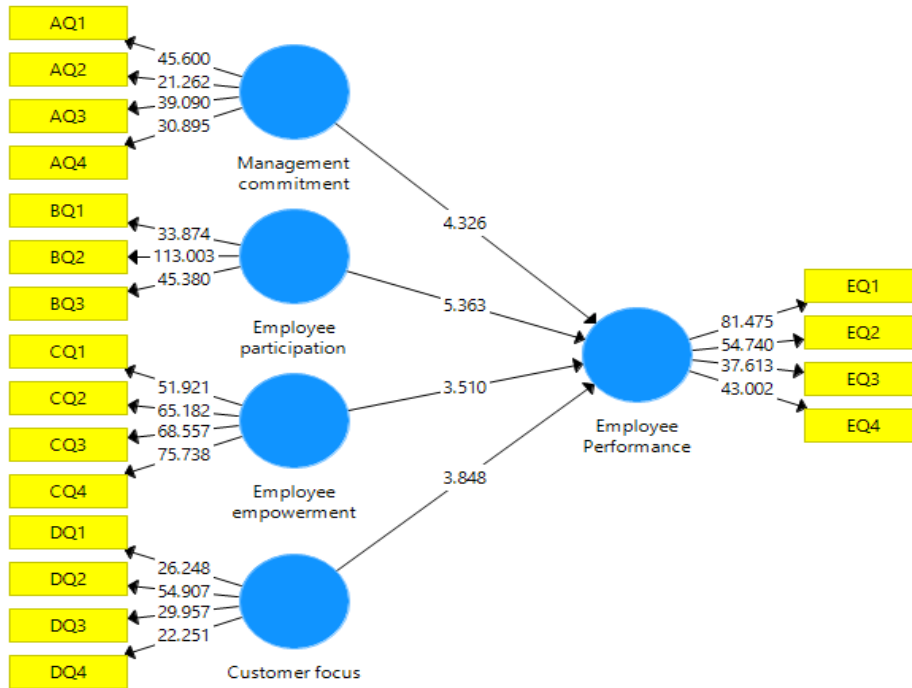
در این پژوهش برای بررسی فرضیه های پژوهش از آزمون مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است.

<sup>3</sup> Martinez-Lorente

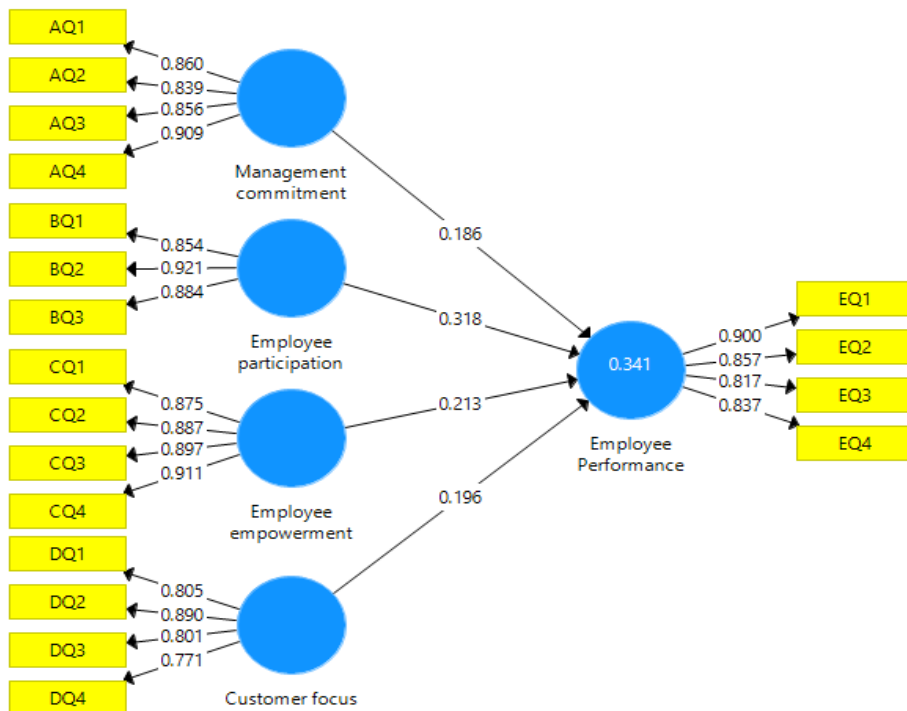
<sup>4</sup> Zehira et al

<sup>5</sup> Schiefer

نمودار ۱- مدل معادلات ساختاری در حالت T-VALUES فرضیه های تحقیق



نمودار ۲- مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد فرضیه های تحقیق



## بررسی فرضیه های تحقیق

جدول ۱- نتایج حاصل از بررسی فرضیه های تحقیق

نتیجه پیش بینی	T-VALUE	ضریب مسیر	فرضیه	فرضیه های تحقیق
۹۹٪ تائید	۴,۳۲۶	۰,۱۶۸	-بعد تعهد مدیریت در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد	اول
۹۹٪ تائید	۵,۳۶۳	۰,۳۱۸	- بعد مشارکت کارکنان در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد	دوم
۹۹٪ تائید	۳,۵۱۰	۰,۲۱۳	- بعد توانمندی کارکنان در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد	سوم
۹۹٪ تائید	۳,۸۴۸	۰,۱۹۶	-بعد تمرکز بر مشتری در مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان در شهرداری تاثیر معنی داری دارد	چهارم

## نتیجه گیری و پیشنهادات:

-با توجه به نتایج بدست آمده از فرضیه های تحقیق، به متخصصین منابع انسانی در شهرداری تهران پیشنهاد می شود مدیران سازمان هنگام انجام خدمات بهتر در سازمان؛ مهارت فنی و توانایی به کار بردن فنون، وسایل و ابزار موردنیاز برای کیفیت خدمت در سازمان را ایجاد نمایند و انتخاب استراتژی سازمانی مناسب برای توسعه منابع انسانی به گونه ای که بتواند افراد و سازمان را برای آینده آماده ساخت همچنین برگزاری دوره های مستمر ارزیابی عملکرد توسط سازمان در راستای بهبود کیفیت خدمات پیشنهاد میشود. قرار دادن ابداع کارکنان به عنوان بخشی از سیستم ارزیابی عملکرد سازمانی با توجه به پیچیده تر شدن محیط و تأثیر عوامل گوناگون اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فنی، علمی و تکنولوژیک بر سازمانها، لازم است همه مؤسسات و نهادها دارای اطلاعات و دانش لازم برای پاسخگویی به تغییرات روزافزون محیطی در راستای بهبود کیفیت خدمات باشند، لذا پیشنهاد میگردد واحدی تحت عنوان واحد ارائه پاسخگویی کیفیت خدمات سازمان در سازمانها تأسیس گردد. جهت بهبود عملکرد کارکنان در سازمان ارزیابی عملکرد کارکنان بهصورت دوره های و مستمر انجام گیرد.

## فهرست منابع

- احمدی. فریدون، محمدی. اسفندیار، فرجی. بهیه، (۱۳۹۱)، "بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد شرکتهای صنعتی استان تهران"، پژوهش های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره شانزدهم.
- امامی فر. محسن، مجیبی. تورج، مهدی زاده. علی، (۱۳۹۱)، "ارزیابی میزان آمادگی اجرای سیستم مدیریت کیفیت در تعاونی های فعال تولیدی بخش صنعت استان مازندران"، فصلنامه مدیریت، سال نهم، شماره ۲۶.
- خیرآبادی، امید. (۱۳۹۲). "بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری بواسطه یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: صنایع غذایی و آشامیدنی شهرستان مشهد)". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- رحمانی. سامان، رستمی. مجتبی، (۱۳۹۳)، "بررسی رابطه مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری در شرکت های تولیدی شهرستان سنندج"، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۳.
- رمزگویان. غلامعلی، منتظری. زهرا، (۱۳۹۱)، "بررسی استقرار مدیریت کیفیت جامع بر بهبود رضایت مشتری (مطالعه موردی شعب بانک ملی مناطق شمال شهر تهران)"، چهارمین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات بانکی.
- شیری، اردشیر و امامیان، یاسر و همتی، خدیجه، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع TQM بر عملکرد بانک های شهر ایلام با نقش میانجی بازاریابی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی.
- کزازی. ابوالفضل، شول. عباس، (۱۳۹۲)، "تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری: اثر تعدیل کنندگی یادگیری سازمانی"، فصلنامه مطالعات مدیریت، سال بیست و سوم، شماره ۷۱.
- مجیبی. تورج، امامی فر. محسن، مهدی زاده. علی، (۱۳۹۱)، "ارزیابی میزان آمادگی اجرای سیستم مدیریت کیفیت جامع در تعاونی های فعال تولیدی بخش صنعت استان مازندران"، فصلنامه مدیریت، سال نهم.
- وحیدنیا، فرج اله؛ باورصاد، بلقیس و صنوبری، محمد. (۱۳۹۲). "بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآورانه با نقش میانجی یادگیری سازمانی مورد مطالعه شهرک صنعتی ایلام"، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی.
- Al- Refaie, Abbas; Ghnaimat, Ola; Ko, Jong- Hwan. (2011). "The effects of quality management practices on customer satisfaction and innovation: a perspective from Jordan". Int. J. Productivity and Quality Management, Vol. 8, No. 4.
- Daniel I, Prajogoa; SoonW, Hong. (2008). "The effect of TQM on performance in R&D environments: A perspective from South Korean firms". Technovation, 28, 855-863.
- Kobylanski, Andrzej; Pawlowska, Bozena & Strychalska, Anna. (2011). "THE ROLE OF CUSTOMER SATISFACTION IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS: A CROSS-CULTURAL STUDY", International Journal of Management and Marketing Research, Volume 4, Number 3.
- Lam. Gary K.K. Poon and K.S. Chin. (2008) "An organizational learning model for vocational education in the context of TQM culture International" Journal of Quality & Reliability Management. 25 (3). 238-255.
- Madu CN, Kuei CH, Aheto J, Winokur D. (2010). "Integrating total Quality Management in the Adoption of New Technologies". Benchmarking for Quality Management & Technology; 1(3): 52-66.

- Menezes, Lilian M. de. (2013). “Effects of information technology on Quality Management: An Empirical Analysis”. Cass Business School.
- Zehir, Cemal; Öznur Gülen Ertosunb, Songül Zehirc, Büşra Müceldilli. (2012). “Total Quality Management Practices’ Effects on Quality Performance and Innovative Performance”. International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management.