

بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین

آقای علیمحمد فرخی^۱، علیرضا متولی^۲، سعیده زارعی پور هیر^۳ و بتول دالائی^۴

۱ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمین

farokhi . 355 @ gmail . com

۲ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمین

alireza . motavalli @ yahoo . com

۳ کارشناسی حسابداری گرایش حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمین

gmail . com @Ss795825

۴ کارشناسی حسابداری گرایش حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمین

dalayymanly@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین می‌باشد. روش این تحقیق بر حسب هدف کاربردی و از نظر نوع و ماهیت، توصیفی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارمندان شهرداری خمین در سال ۹۵-۱۳۹۶ می‌باشند که تعداد این جامعه آماری ۵۰ نفر می‌باشد. نمونه آماری این تحقیق را به دلیل حجم کم با استفاده از روش سرشماری برابر با جامعه آماری یعنی همان تعداد ۵۰ نفر از کارمندان نظر گرفته شد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد که مقدار ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای پرسشنامه برابر ۰/۸۸۳ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات داده‌ها از آزمون‌های کولوموگروف و اسمیرنف، تی تست و همچنین فریدمن استفاده شد. پس از آزمون فرضیه‌ها نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت کیفیت فراگیر و مؤلفه‌های آن (مدیریت رهبری، رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری، مدیریت فرآیند، بهبود مستمر، مدیریت کارکنان، مشتری محوری، رویکرد سیستمی به مدیریت) بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر، مدیریت رهبری، رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری، مدیریت فرآیند، بهبود مستمر،

مدیریت کارکنان، مشتری محوری، رویکرد سیستمی به مدیریت، عملکرد کیفی

مقدمه

مدیریت کیفیت فراگیر^۱ یکی از روش‌های کیفیت گراست که تعداد زیادی از سازمان‌ها را دربرمی‌گیرد. مدیریت کیفیت فراگیر دانشمندان را به دلیل انتشار و پذیرش رو به رشد در دنیای کسب و کار به خود جذب کرده است. به خصوص بیش از دو دهه است که مدیریت کیفیت فراگیر یکی از محبوب‌ترین و با دوام‌ترین مفاهیم مدیریت شده است (هالت^۲ و دیگران، ۲۰۰۴). دلیل اصلی برای این پیچیدگی این است که مدیریت کیفیت فراگیر به صورت طبیعی چند بعدی هستند. محققانی که از تأثیر منفی مدیریت کیفیت فراگیر حمایت می‌کنند، ادعا می‌کنند که مدیریت کیفیت فراگیر می‌تواند منجر به کوتاه فکری سازمانها باشد. بحث در مورد تأثیر مثبت مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری متمرکز بر مشتری مداری، رهبری مدیریت و بهبود مستمر است که در موفقیت نوآوری مهم هستند. منگو و همکاران مدیریت کیفیت فراگیر را به دو گروه وسیع دسته بندی می‌کنند و تأثیر عناصر ارگانیک مدیریت کیفیت فراگیر (رهبری مدیریت) بر نوآوری را شرح می‌دهند (منگو^۳ و دیگران، ۲۰۰۹).

به عنوان یک نتیجه، رهبری (از عناصر ارگانیک مدیریت کیفیت فراگیر) کارکنان را به ارائه ایده‌های نوآورانه برای حل مشکلات و یا توسعه محصولات جدید تشویق می‌کند. برخی از محققان اشاره می‌کنند به یکی دیگر از عناصر کلیدی از مدیریت کیفیت فراگیر - مشتری محوری - که بطور قابل ملاحظه‌ای از اثر مثبت بر عملکرد نوآورانه می‌گذارد. مشتری محوری سازمان‌ها را به جستجوی مداوم نیازهای و انتظارات مشتریان جدید تشویق می‌کند، بنابراین با این روش سازمان‌ها می‌توانند در محیط رقابتی در سطح جهانی باقی بمانند. علاوه بر این، بهبود مستمر نیز برای موفقیت نوآوری از طریق تشویق تغییر و تفکر خلاق در سازماندهی کارها بسیار مهم است. سادیکوگلو و زهیرا نشان دادند که تمام عناصر مدیریت کیفیت فراگیر با عملکرد نوآوری ارتباط مثبتی دارند. مطالعه تجربی که توسط هانگ و همکاران انجام شد همچنین تأثیر مثبت مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری را تأیید می‌کند (هانگ^۴ و دیگران، ۲۰۱۱).

مدیریت کیفیت فراگیر و ارتباطات عملکرد یک بحث بسیار مهم در ادبیات است، اثر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفیت مطالعات زیادی تأیید شده‌اند، اما یافته‌ها در مورد عملکرد نوآوری متناقض است (زهیرا^۵، ۲۰۱۲).

در سازمانها، مدیران یا رهبران، انرژی را از طریق ارضای نیازهای مشتری و بقای سازمانی به دست می‌آورند که فلسفه اصلی مدیریت کیفیت فراگیر است. مدیریت کیفیت فراگیر یک رویکرد بهبود کیفیت کل گرا برای سازمان‌هایی با هدف بهبود عملکرد از لحاظ کیفیت و نوآوری برای دو دهه گذشته مطرح شده است. سازمان‌هایی که از مدیریت کیفیت فراگیر استفاده می‌کنند منافع بسیاری از جمله تولید محصولات با کیفیت بالاتر، رضایت بیشتر مشتریان، کاهش هزینه، بهبود مالی، کیفیت و نوآوری در عملکرد و علاوه بر این بهبود رضایت کارکنان نصیب آنان می‌شود (کاستا و لورنت^۶، ۲۰۰۸).

به گفته ویلیامز^۷ (۱۹۹۸) دستیابی به عملکرد کیفی کار ساده‌ای نیست، سازمان‌ها باید یکی را در مقابل دیگری در اولویت قرار دهند. بر اساس تحقیقات فلین و همکاران به کیفیت نمی‌توان در یک زمان دست یافت (فلین^۸، ۱۹۹۴). به دلیل آن که کسب و کار به طور کلی ابتدا به مفهوم مدیریت کیفیت در درون ساختار شرکت پرداخته است. برخلاف این دیدگاه، فنگ بیان می‌دارد که سازمان‌ها باید کیفیت در بازار در حال تغییر را بهبود دهند (فنگ^۹ و دیگران، ۲۰۰۶). بعلاوه برای تعالی مدیریت کسب و کار مدل‌هایی مطرح شده‌اند که مفهوم کیفیت را در نظر گرفته‌اند، هدف از فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر مانند درگیر نمودن

1- Total Quality Management

2 - Hult

3 - Mongo

4 - Hung

5 - Zehira

6 - Costa M. M., Lorente

7 - Wiliyamz

8 - Flynn

9 - Feng

کارکنان این است که به ترویج جنبه‌های انسانی سیستم مدیریت کیفیت به منظور انطباق با محیط در حال تغییر بپردازد. تمرکز بر مشتریان و مدیریت فرایند نشان دهنده اجزای اصلی کیفیت هستند (ارتیز^{۱۰} و دیگران، ۲۰۰۹).

کیفیت برای مشتریان مهم است. ویلکینسون مطرح می‌نماید که اصطلاح مدیریت کیفیت فراگیر، مفهوم کیفیت باید نیاز مشتری را برآورده نماید (ویلکینسون^{۱۱}، ۲۰۰۱). مدیریت فرایند یکی از عناصر اصلی در مدیریت کیفیت فراگیر است. مدیریت فرایند، کیفیت محصول را در مرحله تولید بهبود می‌بخشد. مطالعات نشان می‌دهد که مدیریت فرایند به طور مستقیم و مثبت بر کیفیت محصول تاثیر می‌گذارد. علاوه بر این، رهبری مدیریت منجر به عملکرد با کیفیت از طریق پذیرش فرهنگ کیفیت توسط کارکنان می‌شود. از دهه ۱۹۸۰، مدیران عالی کیفیت را در فرایند برنامه ریزی استراتژیک برای دستیابی به مزیت رقابتی گنجانده‌اند (چو و اکیک^{۱۲}، ۲۰۰۵).

فعالیت دیگر مدیریت کیفیت فراگیر که رابطه مثبت قابل توجهی با عملکرد کیفی دارد، رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری است. بسیاری از محققان دریافته‌اند، که اطلاعات و تجزیه و تحلیل داده‌های کیفیت به طور قابل ملاحظه‌ای مرتبط با عملکرد با کیفی است. در مقابل رابطه بین عملکرد کیفی و بهبود مستمر آنچنان مهم نیست. علاوه بر این، در سال ۲۰۰۴ پراجوگو و براون توجهات را جلب نمودند به رابطه قوی و مثبت بین فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد کیفی. آند پراجوگو و سوخال (۲۰۰۴) بر اهمیت مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد کیفی تأکید نمودند (پراجوگو و سوخال^{۱۳}، ۲۰۰۱).

طی یافته‌های پژوهش زهیرا و دیگران (۲۰۱۲)، نشان داده شده که: «رهبری مدیریت، بهبود مستمر و مشتری‌مداری، روابط مثبت با عملکرد نوآورانه دارند. در این مطالعه نیز مشتری‌مداری تأیید شد. ابعاد رویکرد سیستمی به مدیریت به عنوان یک جزء مهم مدیریت کیفیت فراگیر شناخته شد. بنابراین شرکتها باید به مهم‌ترین فعالیتها برای بهبود عملکرد با توجه به یافته‌های این مطالعه اهمیت دهند (زهیرا و دیگران، ۲۰۱۲).

این مطالعه بر هشت بعد در میان ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر شامل: مدیریت رهبری، رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری، مدیریت فرایند، مدیریت تامین‌کنندگان، بهبود مستمر، مدیریت کارکنان، مشتری‌محوری و رویکرد سیستمی به مدیریت تمرکز دارد. به همین منظور، مسأله‌ای که پژوهش حاضر در پی بررسی آن می‌باشد پاسخگویی به این سؤال است که آیا مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار می‌باشد؟

مبانی نظری

مدیریت کیفیت فراگیر

مدیریت کیفیت فراگیر، فلسفه‌ای مدیریتی است که با بکارگیری روش‌های مستمر سعی در استفاده بهینه از فرصت‌های موجود و منابع در دسترس برای افزایش کیفیت با محور قرار دادن رضایت مشتری دارد. جیمز استونر و همکارانش معتقدند که در زمان کنونی تنش‌هایی در روابط سازمانی به وجود آمده است که مدیران را موظف به اندیشیدن در خصوص دستیابی به فرایندهایی نموده که با توجه به شدیدتر شدن وضع رقابت و بالا رفتن استانداردهای مورد نظر مشتریان قابل قبول واقع شود. هر چند بروز بحران سرمایه است ولی بعضی از بحران‌های سرکش موجب اختلال در روند کار سازمانی شده و تحقق اهداف سازمان و مزیت رقابتی را از بین می‌برد. بحران در سازمان‌ها یک‌دفعه به وجود نمی‌آید بلکه طی مدت زمان طولانی زمینه‌های آن در فرایندها، ساختارها و منابع انسانی شکل گرفته و سپس منجر به بروز بحران می‌شود. در این راستا نظام مدیریت کیفیت فراگیر به شکل جدی و عملیاتی به مدیریت بحران و پیشگیری از بروز بحران کمک می‌کند و این امر به خاطر این است که نظام مدیریت کیفیت فراگیر یک نظام مشکل‌یاب و بحران‌یاب است (فرنچ و همکاران^{۱۴}، ۱۳۸۹).

10- Ertiz

11 - Wilkinson

12 - Cho & Pucik

13 - Prajogo & Sohal

14 - French et al

بدون شک در حرکت به سمت جهانی شدن، کیفیت یک عامل تاثیرگذار است. در روند توسعه صنعت و بازرگانی، یکپارچگی اقتصاد جهانی و رشد و اشباع بازار، کیفیت نقش اصلی را ایفا کرده و یکی از مهمترین عامل‌های رقابت سازمان و موفقیت در بازارهای ملی، منطقه‌ای و جهانی به شمار می‌آید. فرایند جهانی شدن، بازارها و لزوم داشتن توان رقابت باعث ایجاد الگوهای جدید مدیریت کیفیت شده است. مدیریت کیفیت فراگیر یک فلسفه، نظریه و روش‌شناسی نو در مدیریت کیفیت و نظام‌های نشأت گرفته از آن است. در حقیقت، تحقق و بکارگیری مدیریت کیفیت فراگیر یکی از ثمرات و دستاوردهای ناشی از گسترش و بین‌المللی‌سازی مدیریت کیفیت طی سال‌های گذشته به حساب می‌آید مدیریت کیفیت فراگیر روشی برای اداره یک سازمان است که اساس آن بر کیفیت و مشارکت همه اعضای سازمان استوار است و هدف آن نیل به موفقیت دراز مدت از طریق جلب رضایت مشتری و تأمین منافع همه افراد ذی‌نفع است (جزنی، ۱۳۸۸).

ویژگی‌های مدیریت کیفیت فراگیر

تأکید اصلی بر مشتریان

ایجاد نوعی فرهنگ سازمانی، که در آن کارکنان در همه سطوح، از قبیل سطح مدیرکل اجرایی، رفتاری مناسب نسبت به نیازها و انتظارات مشتری از خود نشان می‌دهند.

استفاده کاربردی از مفهوم مشتریان داخلی

تأکید روی این مفهوم، که جریان کار و وابستگی متقابل درونی، مستلزم آن است که اعضای سازمان، با یکدیگر به عنوان مشتریانی ارزشمند در سراسر خطوط سازمانی و همین‌طور درون واحدها برخورد نمایند (پابک، ۱۳۹۰).

تأکید بر سنجش به وسیله فنون کنترل فرایند آماری و کنترل کیفیت آماری

کنترل کیفیت آماری، روش سنجش و تحلیل انحرافات، در محصولات تولید شده است، کنترل فرایند آماری، روش تجزیه و تحلیل و انحرافات در فرایندهای تولیدی است.

الگو سازی رقابتی

درجه بندی مداوم از محصولات و رویه‌های شرکت، در مقابل بهترین شرکت‌های دنیا مشتمل بر سایر سازمان‌های صنایع دیگر.

جستجوی مداوم علل و منشا نواقص با هدف حذف ملی آنها

ژاپنی‌ها این پدیده را کایزن می‌نامند.

مدیریت مشارکتی

این عنصر تفویض اختیار گسترده و سبک رهبری حمایتی، رایزنی و مشارکت است.

تأکید بر تیم‌ها و کار تیمی

تیم‌های خود گردان را در بر می‌گیرد. گروه‌های کاری چند سطحی و چند وظیفه‌ای نیز، به طور وسیعی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

تأکید عمده بر آموزش مستمر

این امر، به معنای آموختن روش‌های جدید و مهم‌تر انجام کارها و افزودن مهارت‌های جدید است. در بسیاری از سازمان‌ها، این امر از طریق تغییر در سیستم پاداش، تقویت می‌شود؛ مانند معرفی سیستم پرداخت بر اساس مهارت یا بر مبنای دانش جدید.

حمایت مستمر مدیریت ارشد

این امر مستلزم داشتن یک چشم انداز بلند مدت از سوی مدیریت برای سازمان و یک تعهد بلندمدت برای فراهم کردن رهبری حمایتی است (سماوی و دیگران، ۱۳۸۹).

رابطه بین فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد کیفیت

ارتباط بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد توسط دانشمندان متعددی مورد بررسی قرار گرفته است. در حالی که در بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد، محققان از انواع عملکردها استفاده کرده‌اند. مانند مالی، نوآوری، عملیاتی و عملکرد کیفی. اگر چه اثرات مدیریت کیفیت فراگیر بر انواع عملکردها با هم سازگار نیست، عملکرد کیفی به طور کلی رابطه‌ای قوی و مثبت با آن داشته است. حامیان مدیریت کیفیت فراگیر مطرح می‌کنند که پیاده سازی آن نیز باعث تولید محصولات با کیفیت بالاتر خواهد شد. بر اساس دمینگ، کیفیت تعیین کننده اصلی موفقیت در محیط رقابتی است. مدیریت کیفیت شامل فعالیت‌هایی برای همه انواع شرکت‌هاست که در ارتباط با دستیابی به مزیت رقابتی است. در ادامه، کانیاک نشان داد شاخصهای عملکرد کیفی که با مدیریت کیفیت فراگیر مرتبط است. کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر به ارتقاء عملکرد کیفی کمک می‌نمایند. شاخص‌های عملکرد کیفی؛ محصول با کیفیت، بهره وری، هزینه ضایعات و دوباره کاری، تحویل به موقع مواد خریداری شده، و تحویل به موقع محصولات نهایی به مشتریان است. هدف از فعالیت‌های TQM مانند درگیر نمودن کارکنان این است که به ترویج جنبه‌های انسانی سیستم مدیریت کیفیت به منظور انطباق با محیط در حال تغییر پردازد. تمرکز بر مشتریان و مدیریت فرایند نشان دهنده اجزای اصلی کیفیت هستند (چو و اکیک^{۱۵}، ۲۰۰۵، ص ۵۶۰).

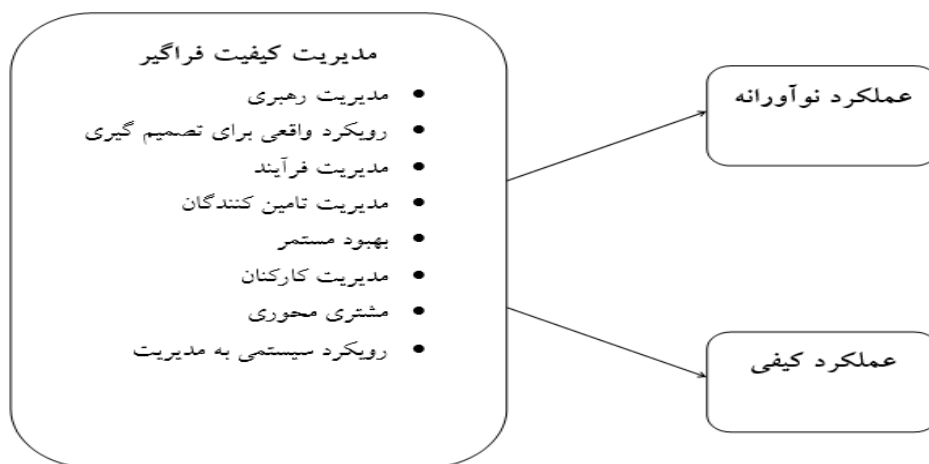
چهارچوب نظری پژوهش

پژوهش حاضر به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین می‌پردازد برای استفاده از مدل مفهومی پژوهش از مقاله زهیرا و دیگران (۲۰۱۲) با عنوان (بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی) بهره گرفته شده است. طبق این مقاله می‌توان گفت مدیریت کیفیت فراگیر و ارتباطات عملکرد یک بحث بسیار مهم در مدیریت است، ارتباط عملکرد کیفیت و مدیریت کیفیت فراگیر در مطالعات زیادی تأیید شده‌اند. اگرچه اکثر صاحب‌نظران اهمیت فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر روی پیامدهای عملکرد بیان نموده‌اند. در این پژوهش تأثیر ۸ عامل مدیریت کیفیت فراگیر شامل (مدیریت رهبری، رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری، مدیریت فرآیند، مدیریت تأمین کنندگان، بهبود مستمر، مدیریت کارکنان، مشتری محوری، رویکرد سیستمی به مدیریت) بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای این منظور مدل شماتیکی به صورت شکل ۱-۱ ارائه شده است.

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به ادبیات موضوع و نتایج مطالعات قبلی، الگوی مفهومی مطالعه حاضر متشکل از ۸ فرضیه در قالب الگوی مفهومی پژوهش در زیر ارائه شده است.

¹⁵ -Cho & Pucik



شکل ۱-۱: مدل مفهومی پژوهش: (منبع: زهیرا^{۱۶} و دیگران، ۲۰۱۲)

اهداف پژوهش

هدف اصلی

- شناسایی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین

اهداف فرعی

- شناسایی تأثیر مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر رویکرد واقعی برای تصمیم گیری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر مدیریت تامین کنندگان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر بهبود مستمر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر مدیریت کارکنان بر عملکرد در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر مشتری محوری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین
- شناسایی تأثیر رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین

۱-۷- فرضیات پژوهش

فرضیه اصلی

- مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

فرضیات فرعی

۱. مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.
۲. رویکرد واقعی برای تصمیم گیری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.
۳. مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.
۴. مدیریت تامین کنندگان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.
۵. بهبود مستمر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.
۶. مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.
۷. مشتری محوری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

۸. رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

قلمرو پژوهش

قلمرو موضوعی

پژوهش ارائه شده از نظر موضوعی به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی می‌پردازد.

جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارمندان شهرداری خمین تشکیل خواهند داد که تعداد این جامعه آماری ۵۰ نفر می‌باشد.

نمونه آماری و روش نمونه گیری

نمونه آماری این تحقیق را به دلیل حجم کم برابر با جامعه آماری یعنی همان تعداد ۵۰ نفر از کارمندان شهرداری خمین نظر می‌گیریم

پرسشنامه سنجش تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی

این پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد که شامل ۸ گویه است که از آن برای سنجش تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین استفاده می‌شود. سطح اندازه گیری پرسشنامه فاصله‌ای و بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت می‌باشد.

این پرسشنامه توسط کارمندان شهرداری تکمیل و از آن‌ها خواسته می‌شود تا گویه‌ها را تا حدی که در مورد زندگی کاری آن‌ها صدق می‌کند، در طول مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) مشخص کنند.

جدول ۱: طیف لیکرت پرسشنامه پژوهش

کاملاً مخالفم،	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
----------------	--------	------------	--------	---------------

پرسشنامه مورد استفاده برای این پژوهش، که پرسشنامه‌ای محقق ساخته می‌باشد شامل ۲۴ سؤال و دارای هشت متغیر مدیریت رهبری، رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری، مدیریت فرآیند، مدیریت تامین‌کنندگان، بهبود مستمر، مدیریت کارکنان، مشتری محوری، رویکرد سیستمی به مدیریت که در جدول ۲ ترکیب این سؤالات آورده شده است.

جدول ۲: ترکیب سؤالات بر اساس متغیرهای پژوهش

مؤلفه	تعداد سؤالات	شماره سؤالات
مدیریت رهبری	۳	سؤالات ۱ الی ۳
رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری	۳	سؤالات ۴ الی ۶
مدیریت فرآیند	۳	سؤالات ۷ الی ۹
مدیریت تامین‌کنندگان	۳	سؤالات ۱۰ الی ۱۲
بهبود مستمر	۳	سؤالات ۱۳ الی ۱۵
مدیریت کارکنان	۳	سؤالات ۱۶ الی ۱۸
مشتری محوری	۳	سؤالات ۱۹ الی ۲۱
رویکرد سیستمی به مدیریت	۳	سؤالات ۲۲ الی ۲۴

یافته‌های توصیفی

جدول ۳: یافته‌های توصیفی متغیرها

n=50

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
نمره کل	۷۵/۴۴	۱۶/۶۸
مدیریت رهبری	۳/۵۳	۰/۸۵
رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری	۳/۰۵	۱/۰۸
مدیریت فرآیند	۳/۱۰	۰/۶۴
مدیریت تامین کنندگان	۲/۹۵	۰/۹۷
بهبود مستمر	۳/۲۲	۰/۹۲
مدیریت کارکنان	۲/۶۷	۱/۰۳
مشتری محوری	۳/۲۳	۰/۸۴
رویکرد سیستمی به مدیریت	۳/۱۰	۰/۹۴

نتایج جدول ۳ میانگین و انحراف استاندارد عملکرد کیفی و خرده مقیاس‌های آن را نشان می‌دهد.

یافته‌های استنباطی

K-S جدول ۴: برای نرمال بودن توزیع داده‌ها

متغیرها	مقدار Z	Sig (سطح معنی داری)
عملکرد کیفی	۰/۵۶	۰/۹۱
مدیریت رهبری	۱/۰۲	۰/۲۴
رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری	۰/۸۶	۰/۴۳
مدیریت فرآیند	۱/۰۵	۰/۲۲
مدیریت تامین کنندگان	۰/۸۵	۰/۴۶
بهبود مستمر	۱/۱۳	۰/۴۶
مدیریت کارکنان	۱/۲۶	۰/۰۸
مشتری محوری	۰/۹۴	۰/۳۳
رویکرد سیستمی به مدیریت	۰/۸۹	۰/۴۱

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که مقدار Z در همه‌ی متغیرها در سطح معنی داری ۰/۵ معنی دار نیست لذا فرص صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها پذیرفته می‌شود.

فرضیه اصلی پژوهش: مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۵: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه اصلی)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
عملکرد کیفی	۷۲/۴۴	۴۹	۳۰/۶۹	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۳۰/۶۹) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی اول پژوهش: مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۶: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی اول)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
مدیریت رهبری	۵/۴۶	۴۹	۴۵/۰۱	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۴۵/۰۱) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی دوم پژوهش: رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۷: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی دوم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری	۵/۹۵	۴۹	۳۸/۹۹	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۳۸/۹۹) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی سوم پژوهش: مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۸: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی سوم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
مدیریت فرآیند	۵/۹۰	۴۹	۶۴/۵۰	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۶۴/۵۰) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی چهارم پژوهش: مدیریت تامین‌کنندگان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۹: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی چهارم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
مدیریت تامین‌کنندگان	۶/۰۵	۴۹	۴۴/۰۳	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۹ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۴۴/۰۳) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که مدیریت تامین کنندگان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی پنجم پژوهش: بهبود مستمر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۱۰: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی پنجم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
بهبود مستمر	۵/۷۸	۴۹	۴۳/۰۷	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۴۴/۰۳) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که بهبود مستمر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی ششم پژوهش: مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۱۱: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی ششم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
مدیریت کارکنان	۶/۰۳	۴۹	۴۱/۳۹	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۱۱ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۴۱/۳۹) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی هفتم پژوهش: مشتری محوری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۱۲: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی هفتم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
مشتری محوری	۵/۷۷	۴۹	۴۸/۴۶	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۱۲ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۴۸/۴۶) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که مشتری محوری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

فرضیه فرعی هشتم پژوهش: رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

جدول ۱۳: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای (فرضیه فرعی هشتم)

متغیر	تفاوت میانگین	درجه آزادی	t	sig
رویکرد سیستمی به مدیریت	۵/۹۰	۴۹	۴۴/۱۱	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۱۳ نشان می‌دهد که مقدار t محاسبه شده (۴۴/۱۱) با درجه آزادی (۴۹) و سطح معنی داری (۰/۰۱) معنی دار است. لذا با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان ادعا کرد که رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیر معنی داری دارد.

جدول ۱۴: آزمون فریدمن برای رتبه بندی متغیرها

رتبه میانگین	متغیرها
۶/۱۹	مدیریت رهبری
۴/۶۹	رویکرد واقعی برای تصمیم گیری
۴/۷۷	مدیریت فرآیند
۴/۰۸	مدیریت تامین کنندگان
۵/۳۶	بهبود مستمر
۴/۵۶	مدیریت کارکنان
۵/۵۱	مشتری محوری
۴/۹۵	رویکرد سیستمی به مدیریت

نتایج جدول ۱۴ نشان می‌دهد که مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر به ترتیب مدیریت رهبری، مشتری محوری، بهبود مستمر، رویکرد سیستمی به مدیریت، مدیریت فرآیند، رویکرد واقعی به تصمیم گیری، مدیریت کارکنان و مدیریت تامین کنندگان بیشترین تأثیر را بر عملکرد کیفی می‌گذارند.

تجزیه و تحلیل فرضیه اصلی

مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین مؤثر است. مدیریت کیفیت فراگیر یک روش کیفیت محور است که بر عملکرد کیفیت موثر است. ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر مانند رهبری مدیریت، مدیریت فرآیند، درگیر کردن کارکنان و مشتری محوری به طور مشترک فعالیتهایی تأیید شده برای بهبود عملکرد کیفیت سازمان‌ها می‌باشند. در این مطالعه نتایج تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که به موازات این حمایت تجربی رهبری مدیریت و مشتری محوری ابعاد موثر بر مدیریت کیفیت هستند. علاوه بر این، جدا از مطالعات اخیر، از بهبود مستمر و رویکرد سیستمی مدیریت، اثرات قابل توجهی یافت شد. اگرچه برخی مطالعات همه ابعاد را تأیید می‌کنند. این مطالعه در مورد مهمترین ابعاد بحث می‌کند. با این حال روابط قابل توجهی که در این نمونه بر آنها تأکید شد باید در مطالعات آینده با آزمودن نمونه‌های مختلف و ویژگی‌های سازمانی دیگر مطالعه شوند. مدیریت کیفیت فراگیر باید با نمونه‌های مختلف برای فعالیت‌های نوآورانه جهت روشن شدن روابط بحث شده مورد مطالعه قرار گیرد. در نهایت ما باید بر دوشاخه عملکرد تأکید کنیم (کیفیت و نوآوری) بنابراین مدیریت رهبری به عنوان یک جزء مهم مدیریت کیفیت فراگیر شناخته شد.

این یافته با نتایج پژوهش‌های فراتی (۱۳۹۴)، ملکوتی (۱۳۹۳)، محمدی حسینی (۱۳۹۲)، پراجوگو و دیگران (۲۰۱۶)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲)، مبنی بر وجود تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه اول

مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین مؤثر است. مدیریت رهبری در عملکرد کیفی کارکنان در سازمان نقش بسزایی دارد و موجب توسعه ظرفیت‌های مثبت آنان مانند امید، خوشبینی و داشتن نگرش مثبت به کار می‌گردد. یک رهبر با وجود داشتن بالاترین سطح مهارت، دانش و تجربه به تنهایی نمی‌تواند فقط مدیر باشد و نیاز به حمایت و پشتیبانی کسانی دارد که در شرایط عدم قطعیت با

مشاوره‌های خود او را همراهی کنند، در شرایط سخت او را کمک نمایند و در لحظات موفقیت او را تشویق نمایند. رهبر می‌تواند زمانی که سخت آسیب پذیر است و لحظات پر تنشی را می‌گذراند به آنها اعتماد کند و از تأییدات، توصیه‌ها، دیدگاه‌های آنها بهره مند شود و در مسیر درست خود پا برجا باقی بماند. زمانی که رهبری با کارکنان خود رفتارهای کاری مناسبی داشته باشد و به عملکردهای کیفی و خلاقانه آنها توجه داشته باشد این زمینه را برای خود و سازمان ایجاد می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش‌های فراتی (۱۳۹۴)، عباسپور محمدآباد (۱۳۹۲)، ستیندره (۲۰۱۵)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲)، مبنی بر وجود تأثیر مدیریت رهبری بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه دوم

رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری بر عملکرد کیفی مؤثر است. یک سرپرست باید رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری را بفهمد، به آن اعتقاد داشته باشد و سپس براساس تجربه‌های مدیریت کیفیت فراگیر عمل کند. سرپرست باید مطمئن باشد که استراتژی‌ها، فلسفه‌ها، ارزش‌ها و اهداف سازمان برای آماده سازی مسیر و روشن نمودن کار و مرکزیت دادن به آن انجام شده است. نکته مهم این است که رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری باید توسط مدیریت سطح عالی معرفی و هدایت گردد. عملکرد و ارتباطات شخصی فاکتورهایی است که مورد نیاز مدیریت سطح عالی برای خلق و بکارگیری ارزش‌های کیفی روشن و خلق اهدافی است که با دیدگاه‌های شرکت سازگاری دارند می‌باشد و نیز در ایجاد و استفاده از سیستم‌های تعریف شده و در سنجش خلاقیت و عملکردهای کیفی کارکنان مؤثر می‌باشد.

این یافته با نتایج پژوهش‌های فتح‌آبادی ملکوتی (۱۳۹۳)، محمدی حسینی (۱۳۹۲)، لان (۲۰۱۱)، توپالوویک (۲۰۱۴)، مبنی بر وجود تأثیر رویکرد واقعی برای تصمیم‌گیری بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه سوم

مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی کارکنان مؤثر است. شاخصهای عملکرد کیفی که با مدیریت کیفیت مرتبط است. کارکردهای مدیریت کیفیت به ارتقاء عملکرد کیفی کمک می‌نمایند. هدف از فعالیت‌های مدیریت کیفیت مانند درگیر نمودن کارکنان این است که به ترویج جنبه‌های انسانی سیستم مدیریت کیفیت به منظور انطباق با محیط در حال تغییر بپردازد. تمرکز بر مشتریان و مدیریت فرایند نشان دهنده اجزای اصلی کیفیت هستند.

این یافته با نتایج پژوهش‌های صفری گزایی (۱۳۹۴)، محمدی حسینی (۱۳۹۲)، توپالوویک (۲۰۱۴)، لان (۲۰۱۱)، مبنی بر وجود تأثیر مدیریت فرآیند بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم

مدیریت تامین‌کنندگان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که مدیریت تامین‌کنندگان بر عملکرد کیفی کارکنان مؤثر است. مدیریت تامین‌کنندگان موجب افزایش نوآوری می‌شود. در نهایت با این که تامین‌کنندگان فراگیر مستقیماً بر عملکرد نوآوری در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد، تعهد مدیران عالی و مشارکت فعال کارکنان نیز بر موفقیت نوآوری سازمانی بسیار مهم است. ابعاد مشترک حاکی از آن است که سازمان‌هایی که مدیریت تامین‌کنندگان را به خوبی اجرا کرده‌اند بیش‌تر از سازمان‌هایی که این کار را انجام نداده‌اند، در زمینه‌ی نوآوری رشد می‌کنند. مدیریت تامین‌کنندگان می‌تواند به عنوان ابزاری مفید در جهت نوآوری سازمان‌ها به کار رود.

این یافته با نتایج پژوهش‌های ملکوتی (۱۳۹۳)، فراتی (۱۳۹۴)، پراجوگو و دیگران (۲۰۱۶)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲) مبنی بر وجود تأثیر مدیریت تامین‌کنندگان بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم**بهبود مستمر بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.**

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که بهبود مستمر بر عملکرد کیفی کارکنان مؤثر است. بهبود مستمر با ابزارها و الگوهای خود سازمان را بهبود می‌بخشد و مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد و از بروز بحران‌های مخرب جلوگیری می‌کند. این سیستم در صورت بروز بحران به مدیران و دست‌اندرکاران کمک می‌کند تا به‌نحوی مطلوب بحران را از مدیریت و آن را حل و فصل کنند. بهبود مستمر با اصول نوآوری سازگار است و بهبود مستمر را ایجاد سیستمی سازمانی و فرهنگی می‌داند که منجر به گسترش نوآوری می‌شود. مطالعات تجربی پیشین نشان می‌دهد که بهبود مستمر اثر مثبتی بر پیشرفت نوآوری دارد.

این یافته با نتایج پژوهش‌های صفری گرای (۱۳۹۴)، ملکوتی (۱۳۹۳)، ستیندره (۲۰۱۵)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲) مبنی بر وجود تأثیر بهبود مستمر بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه ششم**مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.**

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفی مؤثر است. رهبری در مدیریت کیفیت نیازمند مدیری برای فراهم سازی تصویری امیدبخش و اتخاذ دستوراتی استراتژیک که مورد فهم همه است می‌باشد. برای موفقی مدیریت کیفیت، سرپرست باید متعهد هدایت کارکنانش باشد. یک سرپرست باید مدیریت کیفیت را بفهمد، به آن اعتقاد داشته باشد و سپس براساس تجربه‌های مدیریت کیفیت عمل کند. سرپرست باید مطمئن باشد که استراتژی‌ها، فلسفه‌ها، ارزش‌ها و اهداف سازمان برای آماده سازی مسیر و روشن نمودن کار و مرکزیت دادن به آن انجام شده است. سرپرستان باید به حفظ راه‌هایی بپردازند که از طریق آن‌ها، کارمندان می‌توانند اطلاعاتی را در مورد فرآیند مدیریت کارکنان منتقل یا دریافت نمایند. ارتباطی مورد نیاز است که در آن تقسیم اطلاعات وجود دارد برای اعتبار ارتباط، پیام باید روشن باشد و دریافت کننده باید آن را در مسیر تمایل فرستنده تفسیر نماید.

این یافته با نتایج پژوهش‌های فراتی (۱۳۹۴)، عباسپور محمدآباد (۱۳۹۲)، توپالوویک (۲۰۱۴)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲) مبنی بر وجود تأثیر مدیریت کارکنان بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه هفتم**مشتری محوری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.**

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که مشتری محوری بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین مؤثر است. تمامی افرادی که روی فرایند کار می‌کنند و آن‌ها که نتیجه فرایند را کسب می‌کنند در واقع همکار و شریک هستند و باید کار کنند. اگر چنین نگرشی در سازمان حاکم گردد، برای مشتری‌های سازمان جایگاه ویژه‌ای ایجاد می‌شود. مشتری صاحب حق و احترام می‌گردد در این گونه سازمان‌ها سلامت جریان کار و سلامت فرایندها و وابسته به مشتری و اظهار نظر اوست.

این یافته با نتایج پژوهش‌های عباسپور محمدآباد (۱۳۹۲)، توپالوویک (۲۰۱۴)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲) مبنی بر وجود تأثیر مشتری محوری بر عملکرد کیفی همسو می‌باشد.

تجزیه و تحلیل فرضیه هشتم**رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی در کارکنان شهرداری خمین تأثیرگذار است.**

پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون تی تست مشاهده شد که رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی کارکنان مؤثر است. در مدت بنیان گذاری و تشکیل رویکرد سیستمی، کارکنان آموزش می‌بینند تا افرادی موثر برای شرکت باشند. با

استفاده از این تیم‌ها، اعضا می‌توانند راه‌های بهتر و سریع‌تری برای مشکلاتشان بیابند. همچنین تیم‌ها باعث پیشرفت‌های بسیاری بطور تدریجی در پروسه‌ها و نحوه عملکرد می‌شود. در تیم‌ها، افراد احساس راحتی در مواجهه با مشکلات و در گرفتن راه حل از کارکنان دیگر دارند و همزمان می‌توانند بر عملکردهای نوآورانه نیز تأثیرگذار باشند. این یافته با نتایج پژوهش هایفراتی (۱۳۹۴)، ملکوتی (۱۳۹۳)، توپالوویک (۲۰۱۴)، زهیر و دیگران (۲۰۱۲)، لان (۲۰۱۱)، مبنی بر وجود تأثیر رویکرد سیستمی به مدیریت بر عملکرد کیفی کارکنان همسو می‌باشد.

پیشنهادات تحقیق

در این بخش با توجه به مطالعات و بررسی‌های محقق در طول مدت اتمام تحقیق و همچنین با عنایت به نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر، پیشنهادات به دو بخش نظری (پیشنهادات آتی برای پژوهشگران آینده) و کاربردی (پیشنهادات حاصل از یافته‌های تحقیق) تقسیم می‌گردد.

پیشنهادات آتی برای پژوهشگران آینده

۱- از آنجایی که با کمی دقت و صرف زمان بیش‌تر می‌توان مدل‌های متنوع‌تری برای بررسی تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی پیدا نمود لذا پیشنهاد می‌شود که با استفاده از دیگر مدل‌ها تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفی مورد بررسی قرار گیرد.

۲- شناسایی راهکارهای اجرایی برای رسیدن به وضعیت مطلوب در حوزه مدیریت کیفیت فراگیر با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش.

۳- پژوهشگران در تحقیقات آینده می‌توانند اثر واسطه‌گری یادگیری سازمانی را در رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد کیفی بررسی نمایند که می‌تواند در توسعه و بهبود مدیریت کیفیت فراگیر تأثیرگذار باشد.

۴- از آنجایی که تحقیق حاضر در مقطع زمانی خاص صورت گرفته، پیشنهاد می‌شود تا تحقیقات آینده در فواصل زمانی مختلفی انجام‌شده تا نتایج بهتری حاصل گردیده و همچنین نتایج آن در زمان‌های مختلف با هم مقایسه گردد.

منابع و مؤخذ

۱. اسلامی، م.، ۱۳۸۳، *بررسی نقش مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش سازمانهای دانش آفرین*، مجله تدبیر، شماره ۱۵۱.
۲. آتور، ا.، دیرونگ، ج.، دیتورو، س.، ۱۳۷۶، *مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)*، مترجم: حبیب اله شرکت، تهران: نشر ارکان.
۳. آرمسترانگ، و.، ۱۹۹۳، *مدیریت منابع انسانی*، مترجم: بهمن فروزنده، نشر آموخته.
۴. آکائی، ب.، ۱۳۹۰، *آشنائی با مفهوم گسترش عملکرد کیفیت یا گسترش کارکرد کیفی*، سایت ایده پردازان کسب و کار.
۵. البرزی، ص.، ۱۳۹۲، *مدیریت فرایندها*، شبکه ملی رشد.
۶. پایک، ج.، ۱۳۹۰، *مدیریت کیفی جامع در عمل*، تهران: مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک پیشین).
۷. تسلیمی، س.، ۱۳۸۴، *آشنایی با مفاهیم کنترل کیفیت جامع و مدیریت کیفیت جامع*، فصلنامه بانک صادرات.
۸. جزئی، ف.، ۱۳۸۸، *مدیریت منابع انسانی*، تهران: نشر نی، صص ۴۴۴-۴۴۵.
۹. جلوداری، بهرام.، ۱۳۸۰، *راهنمای استقرار و ممیزی مدیریت کیفیت جامع*، چاپ دوم، انتشارات آزاده.
۱۰. خادم، ا.، ۱۳۹۴، *مدیریت کیفیت جامع چیست*، مرکز اطلاعات علمی تخصصی مدیریت (روزنامه دنیای اقتصاد).
۱۱. رایینز، ا.، دی سنزو، ا.، ۱۹۴۳، *مبانی مدیریت*، مترجم: سیدمحمد اعرابی، شماره ردیف ۷۷۲۰.
۱۲. راسل، ا.، ۱۳۸۲، *بازآفرینی سازمان: طرحی برای سازمان‌های سده بیست و یکم*؛ مترجم: تقی ناصر شریعتی،

- دکتر اسماعیل مردانی گیوی، دکتر سیاوش مریدی؛ سازمان مدیریت صنعتی.
۱۳. سلطانی، ایرج. (۱۳۸۰). مقاله دستاوردهای فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر. مجله تدبیر. شماره ۱۱۲.
۱۴. سماوی، ح.، برادران، م.، رضائی مقدم، ک.، ۱۳۸۷. *بهبود مستمر فرایند آموزش در نظام آموزش عالی کشاورزی: کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر*. مجله ترویج و آموزش کشاورزی ایران، جلد ۴، شماره ۲.
۱۵. شاهین، آ.، صادق بیگی، ا.، ۱۳۸۹. مدیریت نوآوری، چاپ اول، اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان.
۱۶. شریف، ا.، ۱۳۹۲. *اصول انبارداری و مدیریت انبار*، وبلاگ انبارداری.
۱۷. صفری گزایی، م.، ۱۳۹۴. *نقش واسطه‌ای هویت سبز سازمانی در رابطه بین درک مدیریت کیفیت فراگیر و نوآوری با مزیت رقابتی پایدار*، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
۱۸. صمدی، ن.، ۱۳۸۶. *رفتار مصرف کننده (فرآیند تصمیم‌گیری خرید)*، چاپ دوم، تهران: انتشارات آبیژ.
۱۹. عباسپور محمدآباد، ص.، ۱۳۹۲. *ارزیابی عملکرد منابع انسانی در سازمان‌های مدیریت کیفیت فراگیر با استفاده از تکنیک گسترش کارکرد کیفیت*، پایان نامه کارشناسی ارشد، وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری، دانشگاه هرمزگان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
۲۰. فراتی، م.، ۱۳۹۴. *تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری با اثر تعدیل‌کنندگی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان سمنان)*، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
۲۱. فرنچ، و.، واچ، ب.، سیسیل، ا.، ۱۳۸۹. *مدیریت تحول در سازمان*، مترجم: مه‌ری الوانی و حسن دانایی فرد، تهران: نشر صفار، صص ۲۵۷-۲۵۶.
۲۲. فرنچ، و.، بل، س.، ۱۳۸۱. *مدیریت تحول در سازمان*، مترجم: دکتر سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، چاپ پنجم، انتشارات صفار اشراقی.
۲۳. فقیه، ن.، ابطحی، ن.، ۱۳۸۶. *خودارزیابی در فرآیند سرآمدی کیفیت بنیاد مدیریت کیفیت اروپایی (EFQM)*، تهران: نشر رخشید.
۲۴. فیضی، ط.، ۱۳۸۴. *مبانی سازمان و مدیریت*، چاپ پانزدهم، انتشارات پیام نور.
۲۵. کاظمی، م.، باقری، ا.، ۱۳۸۸. *سیستم مدیریت کیفیت فراگیر و امکان سنجی استقرار آن در اداره کل تعاون استان خراسان*، مجله تعاون، شماره ۲۰۸ و ۲۰۹.
۲۶. کوچ، م.، ایماک، پ.، ۱۳۸۹. *مشتری‌مداری*، مترجم: آذین صحابی، تهران: انتشارات شهرآشوب.
۲۷. لامعی، ا.، ۱۳۸۲. *مدیریت کیفیت جامع در آموزش*، چاپ اول، ناشر موسسه فرهنگی انتشاراتی شاهد و ایثارگران دانشگاه علوم پزشکی ارومیه.
۲۸. محمدی حسینی، س.ا.، ۱۳۹۲. *تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر میزان نوآوری سازمان با میانجی‌گری یادگیری سازمانی در آموزش عالی (مورد مطالعه: دانشگاه‌های دولتی، آزاد و پیام نور شهر سبزوار)*، پایان نامه کارشناسی ارشد، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه سمنان، دانشکده علوم اقتصادی.
۲۹. ملکوتی، خ.، ۱۳۹۳. *تأثیر «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» بر «عملکرد نوآوری» با میانجی‌گری اقدامات مدیریت زنجیره تامین» (مورد مطالعه: شرکت نفت مناطق مرکزی)*، پایان نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه‌های آموزش عالی غیردولتی-غیرانتفاعی، موسسه آموزش عالی الکترونیکی - مجازی مهر البرز، دانشکده مدیریت.
۳۰. میرکمالی، م.، ۱۳۸۹. رهبری و مدیریت آموزشی، تهران: نشر سیطرون، صص ۶۲.

31. Cetindere, A, Duran, C, Sedam M ., 2015, ***The effects of total quality management on the business performance: An application in the province of Kütahya***, Procedia Economics and Finance, Volume 23, 2015, Pages 1376-1382.
32. Cho H.J., Pucik V. 2005, ***Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value***, Strategic management Journal 26 555-575.
33. Costa M. M., Lorente A. R. 2008, Does quality management foster or hinder innovation? An empirical study of Spanish companies, Total Quality Management 19, 209-221.
34. Damanpur., F., Gopal., S., 2001., ***The dynamics the adoption of product and process innovation in organization.***, J Manf stud. 38(1): 45-61.
35. Daniel I. Prajogo, Amrik S. Sohal., 2016, ***The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance***, Volume 34, Issue 3, June 2006, Pages 296–312.
36. Dervitsiotis K.N., 2011, ***The challenge of adaptation through innovation based on the quality of the innovation process***, Total Quality Management & Business Excellence 22 (5), 553-566.
37. Feng J., Prajogo D.I., Sohal A.S., 2006, ***The impact of TQM practices on performance a comparative study between Australian and Singaporean organizations***, European Journal of Innovation Management 9 (3) 269-278.
38. Flynn B.B., Schroeder R.G., and Sakakibara S., 1994, ***A framework for quality management research and associated measurement instrument.*** 9 (3) 269-278.
39. Gustafson., D.H., Hundt., A.S., 2001., ***Findings of innovation research applied to quality management principles for health care***, Health case management review. 20(2), 16-34.
40. Hult G.M.T., Hurley R.F., Knight G. A., 2004, ***Innovativeness: its antecedents and impact on business performance***, Industrial Marketing Management 33 429-438.
41. Hung R. Y. Y., Liens B. Y., Yang B. ,Wu C., Kuo Y. 2011 , ***Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high tech industry*** International Business Review 20, 213-225.
42. Jimenez., D., Vall., S., Espallardo., M., 2008., ***Fostering innovation the role of market orientation and organizational learning***, European Journal of innovation management, 11(3). 389-412.
43. Kanhi., G.K., 2000., ***Can total quality management help innovation?*** Total quality management, 7(1).3-9.
44. Lun, V., 2011, ***Green management practices and firm performance: A case of container terminal operations***, Volume 55, Issue 6, Pages 559–566.
45. McAdam., R., Armstrong., G., 2001., ***A symbiosis and innovation in SMEs: A multiple case study analysis.***, management auditing journal, 16(7), 394-399.
46. Mongo N. P., Poen-Monters J.M, Ordas-Vazquez C. J. 2009, ***Are quality and innovation management conflicting activities?*** Technovation.
47. Ortiz J. P., Benito J., Galende J, 2009, ***The intervening effect of business innovation capability on the relationship between Total Quality Management and technological innovation*** , International Journal of Production Research 47 (18) 5087-5107.
48. Prajog D.I. , Sohal A.S. 2001, ***TQM and innovation: a literature review and research framework***, Technovation 21, 539-558.
49. Prajogo D.I. , Sohal A.S. 2004, ***The Relationship between TQM practices and quality performance and the role of formal TQM programs: an Australian empirical study***, The Quality Management Journal 11,4 31.
50. Prajogo., D.I., Sohal., A.S., 2003., ***The relationship between TQM practices, quality performance and innovation performance.***, The international journal of quality & reliability management, 20(8),901-918.
51. Sadikoğlu E. Zehir C. 2010 , ***Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms.***

- 52.Soud., A., Sheman., J., 2000., **Managing New technology development**, New York., NY:MC. Graw-Hill.
- 53.Tang., H.K., 2000., An integrative model of innovation in organizations., *technovation*, 18(5), 297-309.
- 54.Topalović, S., 2012, **The Implementation of Total Quality Management in Order to Improve Production Performance and Enhancing the Level of Customer Satisfaction**, 8th International Conference Interdisciplinarity in Engineering, INTER-ENG 2014, 9-10, Tirgu Mures, Romania, Volume 19, Pages 1016-1022.
- 55.Wilitamz A., Redman T.; Snape E. And Marchington M1998, **Managing with Total Quality Management-Theory and Practice**; Macmillian Business, Basingstoke.
- 56.Wilkinson ,D.C.K, Duck V.G., Shih H.M., 2001, **Total quality management : an empirical test for mediation effect**, *International Journal of Production Research* 39,529-548.
- 57.Zehir,C, Gülen, Q,Zehir, S, Müceldilli, B2012, **Total Quality Management Practices' Effects on Quality Performance and Innovative Performance**, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 41 , 273 – 280.