

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقدیم به

تقدیم به:

روح پاک پدرم که عالمانه به من آموخت تا چگونه در عرصه زندگی، ایستادگی را

تجربه نمایم

و به : همسرم، اسطوره زندگیم، پناه خستگی و امید بودیم.

و به : فرزند دلبندم که با مهر کودکانه اش تازگی را همواره برایم ارمغان بود.

خداوندا به ما توفیق تلاش در شکست، صبر در نومیدی، رفتن بی همراه، جهاد بی سلاح، کار بی پاداش، فداکاری در سکوت، دین بی دنیا، مذهب بی عوام، عظمت بی نام، خدمت بی نان، ایمان بی ریا، خوبی بی نمود، گستاخی بی خامی، مناعت بی غرور، عشق بی هوس، تنهایی در انبوه جمعیت و دوست داشتن بی آنکه دوستت بدارند، را عنایت فرما.

جان ما را صفای خود ده و دل ما را هوای خود ده، و چشم ما را ضیای خود ده، و ما را از فضل و کرم خود آن ده که آن به.

یارب دل ما را تو به رحمت جان ده درد همه را به صبری درمان ده

این بنده چه داند که چه می باید جست داننده تویی هر آنچه دانی آن ده

تقدیر و تشکر

نخستین سپاس و ستایش از آن خداوندی است که بنده کوچکش را در دریای بیکران

اندیشه، قطره ای ساخت

تا وسعت آن را از دریچه اندیشه های ناب آموزگارانی بزرگ به تماشا نشیند. لذا اکنون

که در سایه سار بنده

نوازی هایش پایان نامه حاضر به انجام رسیده است، بر خود الزم می دانم تا مراتب

سپاس را از بزرگوارانی به جا

آورم که اگر دست یاریگرشان نبود، هرگز این پایان نامه به انجام نمی رسید.

ابتدا از استاد گرانقدرم جناب آقای دکتر احمدچرمیان که زحمت راهنمایی این پایان

نامه را بر عهده داشتند، کمال سپاس را دارم.

از استاد عالی قدرم جناب آقای دکتر فریدون سلیمی که زحمت مشاوره این پایان نامه

را متحمل شدند، صمیمانه تشکر می کنم.

از استاد گرانقدر جناب آقای حسین شریفی که زحمت داوری این پایان نامه را قبول

زحمت نمودند، صمیمانه تشکرو سپاسگزاری می نمایم.

سپاس آخر را به مهربانترین همراهان زندگیم، همسر عزیزم و فرزند دلبندم

تقدیم می کنم که حضورشان در فضای زندگیم مصداق بی ریای سخاوت بوده است.



دانشگاه آزاد اسلامی واحد ملایر
گروه مدیریت بازرگانی
پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی
گرایش داخلی

عنوان:

بررسی رابطه بین «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» با «نوآوری سازمانی» در
شرکت "مدیران خودرو"

استاد راهنما:

دکتر احمد چرمیان

استاد مشاور:

دکتر فریدون سلیمی

نگارش:

منوچهر کشاورزبان

اردیبهشت ۱۳۹۴

فهرست مطالب

چکیده

فصل اول: کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه	۲
۱-۲- بیان مسأله	۳
۱-۳- ضرورت تحقیق	۶
۱-۴- اهمیت تحقیق	۶
۱-۵- اهداف تحقیق	۷
۱-۶- فرضیات تحقیق	۷
۱-۷- سوالات تحقیق	۸
۱-۸- قلمرو تحقیق	۹
۱-۹- مدل مفهومی	۱۰
۱-۹-۱- مدل اقدامات مدیریت کیفیت جامع	۱۰
۱-۹-۲- مدل نوآوری سازمانی	۱۰
۱-۹-۳- مدل تحقیق	۱۱
۱-۱۰- تعاریف واژه‌ها و اصطلاحات تخصصی	۱۲
۱-۱۱- تعاریف عملیاتی	۱۴

فصل دوم: ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق

۱-۲- مقدمه	۱۶
۲-۲- بخش اول: مدیریت کیفیت فراگیر (متغیر مستقل)	۱۷
۲-۲-۱- کیفیت چیست؟	۱۸
۲-۲-۲- تعریف مدیریت کیفیت فراگیر	۱۹

- ۲۴..... ۳-۲-۲ تعریف کیفیت از نظر تعدادی از محققان
- ۲۵..... ۴-۲-۲ عوامل اساسی مؤثر بر کیفیت
- ۲۶..... ۵-۲-۲ رابطه بین مفاهیم کیفیت
- ۲۸..... ۶-۲-۲ متفکران کیفیت
- ۲۸..... ۱-۶-۲-۲ ادوارد دمینگ
- ۲۹..... ۲-۶-۲-۲ جوزف جوران (نظریه بهبود کیفیت)
- ۳۰..... ۳-۶-۲-۲ آرماند فیگنباوم (نظریهٔ مسؤولیت همگانی در مورد کیفیت)
- ۳۰..... ۴-۶-۲-۲ فیلیپ کرازبی (نگرش ساختار گونه به موقعیت مدیریت جامع)
- ۳۱..... ۷-۲-۲ عوامل مؤثر در موفقیت مدیریت کیفیت فراگیر
- ۳۲..... ۷-۲-۲ مدل فراگیر مدیریت کیفیت فراگیر
- ۳۴..... ۸-۲-۲ اصول مشترک در پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت کیفیت فراگیر
- ۳۵..... ۹-۲-۲ سه اصل مهم مدیریت کیفیت فراگیر از نظر دمینگ
- ۳۶..... ۱۰-۲-۲ مدل مدیریت کیفیت فراگیر
- ۳۸..... ۳-۲-۲ بخش سوم: نوآوری (متغیر وابسته)
- ۳۸..... ۱-۳-۲ تاریخچه نوآوری
- ۴۰..... ۲-۳-۲ تعاریف نوآوری
- ۴۳..... ۳-۳-۲ نوآوری سازمانی
- ۴۴..... ۴-۳-۲ لزوم نوآوری
- ۴۶..... ۵-۳-۲ فواید نوآوری
- ۵۱..... ۶-۳-۲ فرآیند نوآوری
- ۵۴..... ۷-۳-۲ نقش مدیریت در پرورش خلاقیت و نوآوری در سازمان
- ۵۵..... ۶-۳-۲ مدل نوآوری سازمانی
- ۵۶..... ۵-۳-۲ بخش سوم: پیشینه‌ی تحقیق

۵۶..... ۱-۵-۲ تحقیقات داخلی

۵۸..... ۲-۵-۲ تحقیقات خارجی

۶۲..... ۳-۵-۲ تاریخچه شرکت مدیران خودرو

۶۴..... ۴-۵-۲ مدل نظری تحقیق

فصل سوم: روش اجرای تحقیق

۷۰..... ۱-۳ مقدمه

۷۰..... ۲-۳ روش تحقیق

۷۱..... ۳-۳ جامعه آماری

۷۱..... ۴-۳ نمونه آماری

۷۲..... ۵-۳ روش جمع آوری داده‌ها

۷۳..... ۶-۳ ابزار گردآوری داده‌ها

۷۴..... ۷-۳ تعیین روایی و پایایی پرسشنامه

۷۵..... ۸-۳ روش‌های تجزیه و تحلیل

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۷۸..... ۱-۴ مقدمه

۷۸..... ۲-۴ آمار توصیفی جمعیت شناختی

۸۱..... ۳-۴ آمار استنباطی

۸۱..... ۱-۳-۴ آزمون نرمال بودن توزیع نمونه

۸۲..... ۲-۳-۴ آزمون فرضیات تحقیق

۸۲..... ۱-۲-۳-۴ آزمون میانگین یک جامعه «T test»

۸۳..... ۲-۲-۳-۴ آزمون اسپیرمن

فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۹۳..... ۱-۵ مقدمه

- ۹۳.....۲-۵- نتیجه‌ی آزمون اسپیرمن برای فرضیه‌ها
- ۹۸.....۴-۵- پیشنهادات تحقیق
- ۹۸.....۱-۴-۵- پیشنهادات براساس نتایج فرضیات
- ۱۰۰.....۲-۴-۵- پیشنهاد برای تحقیقات آینده
- ۱۰۱.....منابع و مآخذ
- ۱۰۶.....پیوست

www.markazdanesh.ir

چکیده

عنوان این تحقیق بررسی روابط بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو می باشد. این تحقیق بر اساس هدف یک تحقیق کاربردی، از منظر روش به صورت توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان (خبرگان) شرکت های صنایع مدیران خودرو که تعداد آن ها ۲۹۷ نفر و که با استفاده از فرمول کوکران تعداد حجم نمونه برابر است با ۱۲۶ نفر و روش نمونه گیری تصادفی ساده می باشد. به منظور گردآوری داده های مورد نیاز از ابزار پرسشنامه بهره گرفته شد. بدین منظور دو مدل و پرسشنامه ای استاندارد متغیر اقدامات مدیریت کیفیت جامع از ساراف و همکاران (۱۹۸۹)، سالار (۱۳۸۹) و نوآوری از تحقیقات فرانسیس و همکاران (۲۰۰۹) مشخص شد. نتایج حاکی از آن است که: بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و همچنین بین کیفیت داده ها، نقش مدیران عالی، روابط کارکنان، مدیریت کیفیت عرضه کنندگان، سیاست کیفیت مدیریت عالی، آموزش، مدیریت فرآیند و نوآوری در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

کلیدواژه ها: مدیریت کیفیت فراگیر، نوآوری سازمانی، شرکت مدیران خودرو.

فصل اول: کلیات تحقیق

www.markazdanesh.ir

نیاز به کیفیت، به عنوان یک مؤلفه اصلی در چهارچوب استراتژی های مؤسسات جهت اجرای مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان یک وظیفه کلان مؤسسات بیان می شود، که باید در اجرای روزانه فعالیت های یک مؤسسه وجود داشته باشد و در جنبه های مختلف مانند ایجاد سیاست ها، فرایند تصمیم گیری، انتخاب پرسنل، تخصیص منابع، تعریف اولویت ها و تحویل خدمات جهت ارضای نیازهای مشتری، ایفای نقش نماید. بر طبق نظرات جورجی و پتل به نقل از اوچامن کیفیت یک گزینه اضافی نیست بلکه یک استراتژی ضروری برای بقای سازمان می باشد. بنابراین مدیریت کیفیت فراگیر راه حلی برای بهبود کیفیت خدمات و محصولات است، قبل از آنکه بتوانیم مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر را توضیح دهیم، مفهوم کیفیت را مورد بحث و تجزیه و تحلیل قرار دادیم.

اگر چه تعاریف مختلفی از کیفیت وجود دارد، ولی تعریف عمیق تری را که محققانی همچون دمنینگ، فیلیپ کرازبی، فیگن بام، ایشی کاوا و جوران داد ارائه نمودند، مدنظر قرار داده ایم. از تعاریف مختلفی که پیشگامان کیفیت بیان نمودند به نظر می رسد که مفهوم کیفیت دارای دو سطح می باشد (صالحی، ۱۳۸۳)

۱. تطبیق با مشخصات و نیازمندیها

۲. رضایت مشتری

مفهوم کنترل کیفیت، با یک رویکرد سیستماتیک تر، نه فقط عیب ها بلکه با حل مسأله کیفیت، توسعه یافت. تضمین کیفیت، مسئولیت کیفیت را گسترش داده که شامل عملیاتی فراتر از عملیات مستقیم سازمان است. همچنین افزایش استفاده از تکنیک کیفیت آماری پیچیده، را در بر دارد.

طبق نظر شولتز، توسعه تکامل مفهوم کیفیت، به عنوان سه مرحله مختلف توسعه کیفیت مداوم است که هر کدام با یک پارادایم تفکر رویکرد مدیریت جدا شده (کیفیت محصول، کیفیت سازمان، کیفیت کاری) بیان گردید (صالحی، ۱۳۸۳).

با پیشرفت روز افزون دانش و تکنولوژی و جریان گسترده اطلاعات، امروزه جامعه ما نیازمند آموزش مهارت‌هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود. هدف باید پرورش انسان‌هایی باشد که بتوانند با مغزی خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند. به گونه‌ای که انسان‌ها بتوانند به خوبی با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و با بهره‌گیری از دانش جمعی و تولید افکار نو مشکلات را از میان بردارند. امروزه مردم ما نیازمند آموزش خلاقیت هستند که با خلق افکار نو به سوی یک جامعه سعادت‌مند قدم بردارند. رشد فزاینده اطلاعات، سبب شده است که هر انسانی از تجربه و علم و دانشی برخوردار باشد که دیگری فرصت کسب آنها را نداشته باشد، لذا به جریان انداختن اطلاعات حاوی علم و دانش و تجربه در بین انسان‌ها یکی از رموز موفقیت در دنیای امروز است. هیچ کس قادر نیست به میزان اطلاعات واقعی هر کس که در گوشه ذهن او نهفته است پی ببرد. این اطلاعات زمانی به حرکت در می‌آید که انگیزه‌ای قوی سبب رها شدن آن به بیرون ذهن می‌شود. در این مرحله انسان‌ها به سرنوشت یکدیگر حساسند و در جهت رشد یکدیگر می‌کوشند و در نهایت سبب می‌شود جریانی از علم و دانش و تجربیات میان آنها جاری شود که همین امر زمینه‌ساز نوآوری خواهد بود.

در فصل اول پس از بیان مسئله تحقیق، به بیان اهمیت و ضرورت تحقیق می‌پردازیم. همچنین اهداف تحقیق را بیان می‌کنیم. و در ادامه به مدل و متغیرها و فرضیه‌های تحقیق نیز اشاره شده است. در پایان این فصل تعاریف عملیاتی واژه‌ها و اصطلاحات نیز آمده است.

۲-۱- بیان مسأله

امروزه نوآوری به صورت عمده به عنوان یک ابزار موفقیت دراز مدت در بازار رقابتی در نظر گرفته شده است. با توجه به این امر و اهمیت نوآوری مطالعات زیادی در این زمینه صورت گرفته. بسیاری از این مطالعات به شناسایی ابعاد و جایگاه‌های اصلی نوآوری در سازمان‌ها پرداخته‌اند. در همین

ارتباط چند فاکتور داخلی و خارجی برای نوآوری معرفی شده اند. از جمله عوامل داخلی می توان به فاکتورهایی مانند استراتژی، طراحی سازمان، رهبری و یا فرهنگ سازمانی و اخیراً "یادگیری سازمانی و جهت گیری بازار اشاره کرد (جیمز، ۲۰۰۸). یکی از کاملترین تعاریفی که برای نوآوری توسط موسسه مطالعات تحقیقات آمریکا ارائه شده عبارت است از: "نوآوری یک دستگاه، سیستم، سیاست، برنامه، فرآیند، محصول و یا سرویس جدید تولید شده از داخل شرکت و یا خریداری شده از خارج مجموعه است، که به سازمان اضافه می شود." اما نوآور بودن یک سازمان امری بیش از ارائه تنها یک ایده جدید است. امروزه نوآوری در سازمان به عنوان یک هسته کلیدی و رقابتی به حساب می آید. به عبارت دیگر کلیه فرآیندهای داخلی سازمان مانند فرآیندهای خارجی آن باید به طور مطلوب به جهت پرورش و پیشبرد نوآوری در سازمان تعیین گردند و شکل گیرند (مشتاق، ۲۰۱۱).

نوآوری فرایند کسب اندیشه‌ای خلاق و تبدیل آن به محصول و خدمت و یا یک روش عملیاتی مفید است. در رشته خلاقیت شناسی سازمانی صنعتی و مدیریت نوآوری موضوعات مختلفی مانند مدیریت انگیزش خلاقیت و مدیریت ایده‌های خلاق منابع انسانی سازمان، ساختارهای سازمانی پشتیبان خلاقیت و نوآوری، فرهنگ‌های سازمانی پشتیبان خلاقیت و نوآوری، مدل‌ها و ساز و کارهای نوآوری، مدیریت دانش سازمانی، فرایندهای خلق دانش (دانش آفرینی)، مدیریت استراتژیک نوآوری، مدیریت پروژه‌های نوآورانه، فرایندهای نوآوری فناورانه و مدیریت مهندسی سیستم و مهندسی نوآوری مورد مطالعه و بررسی قرار می گیرد (گلستان هاشمی، ۱۳۸۷، ۱۳۸۸، ۱۳۹۰).

مدیریت کیفیت جامع را باید سیستمی در مدیریت دانست که انجام کارها را به طور درست، پیوسته و در همه رده های سازمان تضمین می کند. این سیستم راه مستقیمی برای بقاء، پیشرفت و تلاشی منسجم و فراگیر است که با بهبود مستمر تمام جنبه های فعالیت یک سازمان، برای دستیابی به مزایای رقابتی به کار می رود. تاکید سیستم مدیریت کیفیت جامع بر افزایش رضایت مشتریان یا مصرف کنندگان از طریق مدیریت روش ها است، این سیستم بر بهبود مستمر فرآیندهای فعالیت های

سازمان از طریق تک تک افراد، مدیران و کارکنان می اندیشد و نهایتاً تلاش به منظور بهبود عملکرد تمامی سطوح سازمانی را در سر می پروراند .

مطالعاتی که تا کنون صورت گرفته شیوه ها و ابزارهایی از مدیریت کیفیت جامع را برای ارزیابی و پیاده سازی این سیستم هم در سازمان های صنعتی و هم بازرگانی ارائه کرده اند. این مطالعات به شناسایی ابعاد و فاکتورهای مدیریت کیفیت جامع برای ارزیابی و مطالعه آن پرداختند. این ابزار هم به محققان و هم به مدیران برای ایجاد، اجرا، حفظ و ... مدیریت کیفیت جامع در سازمان کمک می کنند. بر اساس این مطالعات و نتایج به دست آمده خوان خوزه تار و همکارانش در تحقیق خود با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و کیفیت خروجی ها به بررسی ابعاد زیر از مدیریت کیفیت جامع پرداختند: رهبری، برنامه ریزی کیفیت، مدیریت منابع انسانی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیندها، مدیریت زنجیره تامین و بهبود مستمر (تاری، ۲۰۰۷) و یا سامسون و ترزیوسکی در تحقیق خود با عنوان بررسی رابطه بین شیوه ها و ابزارهای مدیریت کیفیت جامع و عملکرد عملیاتی سازمان تنها از ابزار رهبری، مدیریت افراد، تمرکز بر مشتری، استفاده از اطلاعات و تجزیه تحلیل آنها، بهبود فرآیندها و برنامه ریزی کیفیت و استراتژیک استفاده کردند (سامسون، ۱۹۹۸).

با مطالعه ادبیات نوآوری و مدیریت کیفیت جامع دیدگاه های مثبت و منفی از ارتباط بین نوآوری و مدیریت کیفیت جامع آشکار می شود. تغییرات سریع و زیاد در دنیای امروزی رقابت بین سازمان ها را شدت می بخشند. بنابراین سازمان ها برای ادامه حیات خود نیازمند این می باشند که مدام در حال تغییر باشند. یکی از مواردی که در این راه نیاز دارند توجه هر چه بیشتر به مقوله نوآوری در سازمان هایشان می باشد. ارتباط مثبت بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در چندین مطالعه بررسی و اثبات شده است. سینگ و اسمیت (۲۰۰۴) بیان کرد که سازمان ها برای بقا و سودآوری در بازار نیاز به نوآوری دارند. مدیریت کیفیت جامع شرایط مناسبی را برای نوآوری در سازمان ها ایجاد می کند. عناصر مدیریت کیفیت جامع مانند رهبری مؤثر، ارتباط مناسب بین کارکنان، ارتباط با عرضه کنندگان، سیستم های اطلاعاتی و ارتباطی و مدیریت فرآیندها و محصولات، شرکت را

قادر به انجام نوآوری می‌سازد. پراجوگو (۲۰۰۴) نیز ارتباط مثبتی را بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری شناسایی کرد. هوآنگ (۲۰۰۶) نیز نتایج مطالعات قبلی را تأیید و بیان کرد که عناصر مدیریت کیفیت جامع شامل رهبری و مدیریت افراد، مدیریت فرآیند، مدیریت استراتژیک و سازمان باز تأثیر مثبتی بر نوآوری دارد (سالار، ۱۳۸۹).

از این رو سوال اساسی این است که آیا بین «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» و «نوآوری سازمانی» در شرکت مدیران خودرو رابطه وجود دارد یا خیر؟

۳-۱- ضرورت تحقیق

ضرورت انجام تحقیق به لحاظ نتایجی که بدست می‌آید می‌باشد که از نتایج مورد انتظار این تحقیق می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

✓ ایجاد درک و آگاهی جدیدی از روابط میان «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» و «نوآوری» در صنعت مورد مطالعه

✓ ارائه پیشنهادات جهت افزایش نوآوری از طریق شناخت روابط میان «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» و «نوآوری سازمانی» در زمینه صنعت مورد مطالعه

۴-۱- اهمیت تحقیق

تاکنون برخی از محققان ارتباط بین مدیریت کیفیت فراگیر و نوآوری را بررسی کردند و به نتایج متفاوتی رسیدند. از این رو در این تحقیق می‌خواهیم به بررسی روابط بین «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» و «نوآوری سازمانی» در شرکت های تولیدی صنعت مورد مطالعه قرار دهیم.

برخی از محققان نشان دادند (ویند و ماهاجان (۱۹۹۷) کیم و ماربوگن (۱۹۹۹)) که بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک ارتباط ای منفی وجود دارد. طرفداران این رویکرد بر این باور اند که اجرای مدیریت کیفیت جامع افراد را هر چه بیشتر در یک قالب سفت و پیچیده قرار می‌دهد و

مانع نوآوری آنها می شود. اما محققانی دیگر مانند ترزیوفسکی و سامسون (۱۹۹۹)، پراجوگو و سوها (۲۰۰۳ و ۲۰۰۴) ارتباط مثبت بین این دو را در تحقیقات خود نشان دادند. همان طور که مشاهده می شود، مطالعات انجام گرفته در ارتباط بین این دو مقوله با یکدیگر در تناقض می باشند. از این رو در تحقیق حاضر ما به بررسی روابط بین «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» و «نوآوری» در صنعت مورد مطالعه قرار می دهد

۵-۱- اهداف تحقیق

هدف اصلی:

بررسی رابطه بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو

اهداف فرعی

- ۱- بررسی رابطه بین کیفیت داده ها و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو
- ۲- بررسی رابطه بین نقش مدیران عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو
- ۳- بررسی رابطه بین روابط کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو
- ۴- بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو
- ۵- بررسی رابطه بین سیاست کیفیت مدیریت عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو
- ۶- بررسی رابطه بین آموزش و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو
- ۷- بررسی رابطه بین مدیریت فرآیند و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو

۶-۱- فرضیات تحقیق

فرضیه ی اصلی

- بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

فرضیه های فرعی

- ۱- بین کیفیت داده ها و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۲- بین نقش مدیران عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۳- بین روابط کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۴- بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۵- بین سیاست کیفیت مدیریت عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۶- بین آموزش و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۷- بین مدیریت فرآیند و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

۷-۱- سوالات تحقیق

سوال اصلی

- تا چه میزان بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

سوال های فرعی

- ۱- تا چه میزان بین کیفیت داده ها و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟
- ۲- تا چه میزان بین نقش مدیران عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۳- تا چه میزان بین روابط کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۴- تا چه میزان بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۵- تا چه میزان بین سیاست کیفیت مدیریت عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۶- تا چه میزان بین آموزش و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۷- تا چه میزان بین مدیریت فرآیند و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۸-۱- قلمرو تحقیق

قلمرو زمانی: پژوهش حاضر از مهر ماه سال ۱۳۹۳ شروع و تا اسفند ۱۳۹۳ بطول انجامیده است.

قلمرو مکانی: تحقیق مورد نظر در شرکت مدیران خودرو مورد بررسی قرار گرفته است.

قلمرو موضوعی: این تحقیق به بررسی بررسی روابط بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر و نوآوری سازمانی می پردازد

۹-۱- مدل مفهومی

۹-۱-۱- مدل اقدامات مدیریت کیفیت جامع

مدل مدیریت کیفیت جامع مورد استفاده در این تحقیق به صورت شکل زیر می باشد. براساس بررسی‌های صورت گرفته و براساس مطالعات انجام شده چارچوب نظری اولیه به صورت زیر می باشد. علت انتخاب این مدل جامعیت و شمول قابل قبول آن است. همان طور که گفته شد چارچوب ارائه

شده توسط ساراف و همکاران (۱۹۸۹) و به کار گرفته شده توسط سالار (۱۳۸۹) در تحقیق خود، در اکثر عوامل کلیدی موفقیت دارای شاخص است. بنابراین یک چارچوب کامل به شمار می رود و در این تحقیق به عنوان چارچوب اصلی تعیین شاخص های مدیریت کیفیت جامع تعیین می شود. سالار (۱۳۸۹) برای مدیریت کیفیت جامع ابعاد در نظر گرفت: ۱- داده های کیفیت ۲- نقش مدیران عالی ۳- روابط کارکنان ۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان ۵- آموزش ۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی ۷- مدیریت فرآیند

شکل ۱-۱: ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت جامع (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹؛ سالار، ۱۳۸۹، ۲۵)

۱-۹-۲- مدل نوآوری سازمانی

مدل نوآوری سازمانی مورد استفاده در این تحقیق به صورت شکل زیر می باشد. در رابطه با نوآوری سازمانی، مبنای کار ما برای قسمت نوآوری فرانسیس و همکاران^۱ (۲۰۰۹، ۸۳۹-۸۵۱) است که نوآوری را با ۵ شاخصهای زیر بررسی کرده اند:

۱. استفاده از شاخص های عملکردی کلیدی

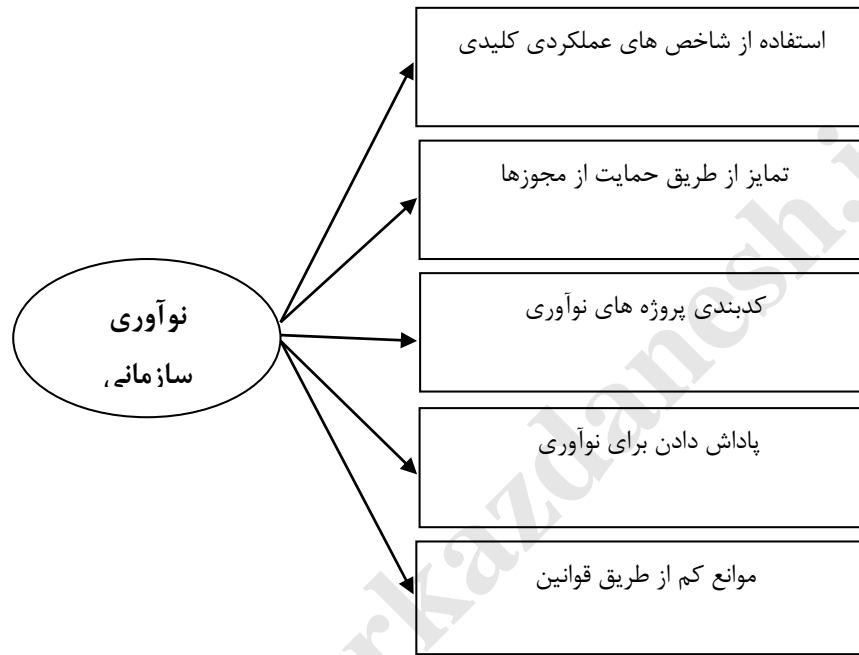
^۱ Frances T.J.M. Fortuin, S.W. Omta

۲. تمایز از طریق حمایت از مجوزها

۳. کدبندی پروژه های نوآوری

۴. پاداش دادن برای نوآوری

۵. موانع کم از طریق قوانین

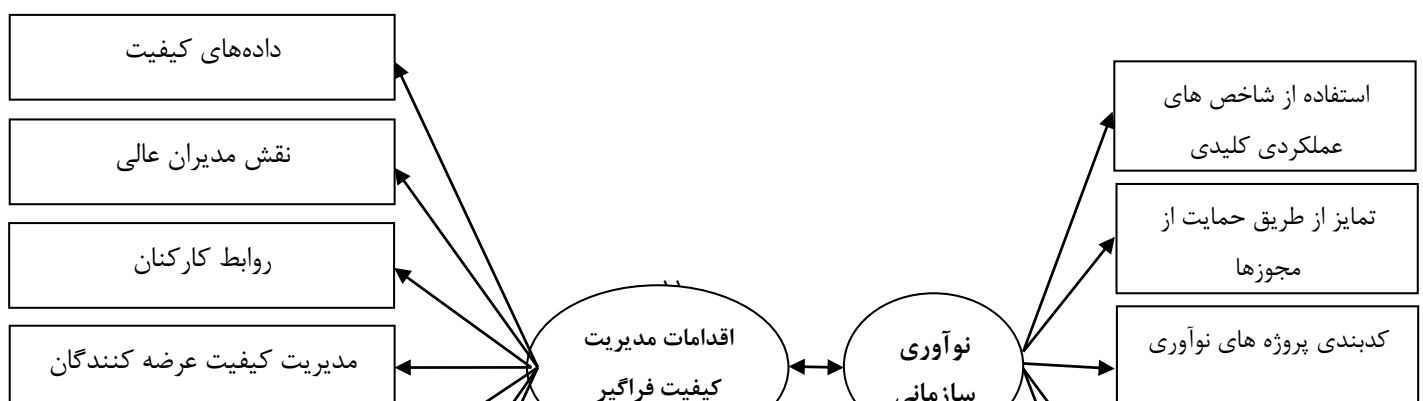


شکل ۲-۱: ابعاد نوآوری سازمانی (فرانسیس و همکاران (۲۰۰۹، ۸۳۹-۸۵۱)

۳-۹-۱- مدل تحقیق

مدل مفهومی مورد استفاده در این تحقیق به صورت شکل زیر می باشد. براساس بررسی های صورت

گرفته و براساس مطالعات انجام شده چارچوب نظری اولیه به صورت زیر می باشد.



شکل ۱-۳ مدل عملیاتی تحقیق

۱-۱- تعاریف واژه‌ها و اصطلاحات تخصصی

✓ **نوآوری:** نوآوری معرفی روشهای جدید اجتماعی و نهادی برای سازماندهی، مدیریت متناسب با راههای جدید انجام فعالیتهای اقتصادی و معرفی کاربرد چیزی جدید، خواه در کالا یا خدمات یا روشها، بیان شده است. نوآوری به معنی کار تازه کردن با روحیه نوجویی و دگرگون ساختن است. شرایط لازم و کافی برای اینکه کالایی، خدمتی یا روشی نوآوری قلمداد شود، این است که اولاً نو باشد و ثانياً کاربرد آن تغییر قابل توجهی در وضعیت و سخت مستقر و موجود و تأثیری اساسی در انجام کار را در پی داشته باشد (نانچیان، ۱۳۷۳؛ زارعی متین، ۱۳۸۴).

✓ **مدیریت کیفیت جامع:** مدیریت کیفیت جامع را باید سیستمی در مدیریت دانست که انجام کارها را به طور درست، پیوسته و در همه رده های سازمان تضمین می کند. این سیستم راه مستقیمی برای بقاء، پیشرفت و تلاشی منسجم و فراگیر است که با بهبود مستمر تمام جنبه های فعالیت یک سازمان، برای دستیابی به مزایای رقابتی به کار می رود. تاکید سیستم مدیریت کیفیت جامع بر افزایش رضایت مشتریان یا مصرف کنندگان از طریق مدیریت روش ها است، این سیستم بر بهبود مستمر فرآیند فعالیت های سازمان از طریق تک تک افراد، مدیران و کارکنان می اندیشد و نهایتاً تلاش به منظور بهبود عملکرد تمامی سطوح سازمانی را در سر می پروراند (پورکیانی، ۱۳۸۷).

✓ **داده‌های کیفیت:** کنترل کیفیت کامل داده‌های مربوط به مدیریت کیفیت فراگیر واژه وسیعی است که تنها به نتیجه‌ی محصول نهایی اطلاق نمی‌شود. بلکه به کلیه داده‌ها در تولید کالا تا زمان تحویل به مشتری اطلاق می‌گردد (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

✓ **نقش مدیران عالی:** در این فرهنگ مدیریت پرچم‌دار تغییرات و حمایت‌کننده ایده‌های نو در زمینه‌های گوناگون است و سرمایه‌گذاری در به‌کارگیری روش‌های بروز خلاقیت و نوآوری و استفاده از تکنیک‌های جدید برای کسب مهارت‌های جدید، تحقیق و آموزش بهبود مستمر در طراحی محصول و خدمات و داشتن مشتریانی دائمی جزء برنامه‌های اصلی او برای حفظ بقا و حضور در بازارهای رقابتی است (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

✓ **روابط کارکنان:** هدف اولیه و اصلی مدیریت این است که به یک روابط انسانی سالم در سازمان نائل شود روابط سالم انسانی در محیط کار موجب بالا بردن احساس مالکیت، شاد و با نشاط بودن می‌گردد (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

✓ **مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان:** سازمان و عرضه‌کنندگان آن به یکدیگر وابسته بوده و بهره‌مندی متقابل و دو جانبه در ارتباطات فی‌مابین، توانایی هر دو برای ایجاد ارزش افزوده، ارتقاء می‌بخشد (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

✓ **سیاست کیفیت مدیریت عالی:** فرآیند اجرایی مدیریت کیفیت جامع با اراده و توانمندی مدیر ارشد و همچنین مشارکت مدیر ارشد اجرایی آغاز می‌شود (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

✓ **آموزش:** بعضی از سازمانها، ابتدا دوایر کیفیت را تشکیل می‌دهند و سپس آنها را آموزش می‌دهند. این دوایر در صورت امکان، موارد آموزش دیده را در یک فرصت بهبود واقعی بکار می‌گیرند (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

۷ مدیریت فرآیند: مدیریت کیفیت جامع رویکردی است که بر مبنای آن، مدیریت سازمان با مشارکت تمامی کارکنان، تامین کنندگان و مشتریان (ارباب رجوع) به بهبود دائمی فرایندها، در جهت رضایت مشتری می پردازد (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹).

۱۱-۱- تعاریف عملیاتی

۷ مدیریت کیفیت جامع: این متغیر با ۷ بعد (۱- داده های کیفیت ۲- نقش مدیران عالی ۳- روابط کارکنان ۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان ۵- آموزش ۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی ۷- مدیریت فرآیند) و سوالات شماره ۱ تا ۲۰ از تحقیقات ساراف و همکاران (۱۹۸۹) و سالار (۱۳۸۹) مورد بررسی قرار می گیرد

۷ نوآوری سازمانی: این متغیر با ۵ شاخص (۱- استفاده از شاخص های عملکردی کلیدی ۲- تمایز از طریق حمایت از مجوزها ۳- کدبندی پروژه های نوآوری ۴- پاداش دادن برای نوآوری ۵- موانع کم از طریق قوانین) و سوالات شماره ۲۱ تا ۲۵ از تحقیقات فرانسیس و همکاران (۲۰۰۹، ۸۳۹-۸۵۱) مورد بررسی قرار می گیرد

فصل دوم:

ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق

www.markazdanesh.ir

سازمان ها برای ادامه حیات و عبور از فراز و نشیب و دوره عمر و رسیدن به مرحله تکامل، نیاز به بهبود مستمر دارند و از این طریق نقد فراگیر و سازندگی میسر می گردد و در غیر این صورت با مخفی کردن عیوب سازمانی، نمی توان کشتی کسب و کار را در دریای پر تلاطم رقابت به ساحل موفقیت رساند. پایه ریزی بخش های مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر برای مدت طولانی بخشی از اقدامات انسانی بوده و در سراسر تاریخ مد نظر قرار گرفته است.

مدیریت کیفیت جامع یکی از کاملترین و کارآترین فلسفه های مدیریتی است که به نحو شایسته ای مباحث کیفیت و رضایت مشتری را در بردارد. در دنیای امروز که از یکسو رقابتهای ملی، منطقه ای و بین المللی بسیار شدید و تنگاتنگ و از سوی دیگر تغییرات و تحولات در تکنولوژی، نیاز بازار و ... بسیار سریع و پر شتاب بوده و مسلماً تجزیه و تحلیل شناخت صحیح و بکارگیری مناسب مباحثی از قبیل مدیریت کیفیت جامع می تواند بسیار راهگشا و مؤثر باشد. از نکات برجسته و ممتاز بحث مدیریت کیفیت جامع اینست که بسیاری از فنون و روشهای مرتبط با مسائل مدیریتی و کیفیتی را بطور جامع و با تلقینی مناسب و بصورت یکپارچه در خود جای داده است. بطور کلی شرکتهایی که در جهت اجرای فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر قدم بر می دارند، بایستی از تلاشهای بهبود مستمر کیفیت که در تمام اجزا سازمان جریان دارد، مطمئن شوند. حرکت در جهت یک فرایند بهبود مستمر، اغلب با پذیرش یکی از فلسه های مدیریت کیفیت، مانند اصول دمینگ، فلسفه جوران یا کرازبی شروع می شود. این افراد صاحب نام، اصول و راهنمایی هایی را برای تغییر محیط شرکتها و ایجاد فرهنگ

کیفیت مداری در سطح سازمانها با نگرشها و رویکردهای منابع انسان تدوین کرده اند

خلاقیت در محیطی مبتنی بر انگیزش متقابل، بازخورد، انتقاد سازنده، و در جامعه ای خلاق رشد می کند. نوآوری نیروی محرکه سامان است. امروزه سازمانی می تواند روی پای خود بایستد که برای نوآوری تعصب و شوق داشته باشد. بدلیل فقدان این ذوق و علاقه است که بعضی از سازمان ها کار

براساس عادت و واپس گرایی را سر لوحه امور خود قرار داده اند. پنج مشخصه اصلی وجود دارد که سازمانها را به راحتی از هم متمایز می کند که عبارتند از : تعهد قابل ملاحظه در سطوح بالای مدیریت سازمان؛ محیطی که کار تیمی و نوآوری را تشویق می کند؛ تحمل شکست و ایجاد توازن در قبول ریسک؛ ارتباطات آزاد و سازنده؛ انعطاف پذیری در ساختار سازمانی(باقری، ۱۳۸۸). مجموعه این عوامل می تواند سازمان شما را در مقابل هراس از دنیای آینده ایمن سازد. پیتز دراکر سالها قبل پیش بینی کرده است : «سازمانی که براساس گذشته ایجاد شده است و توانایی نوآوری را ندارد، محکوم به زوال و نابودی است و مدیری که در چنین دورانی چگونگی مدیریت نوآوری را نداند، شایستگی احراز این شغل را ندارد. مدیریت نوآوری به نحوی فزاینده مدیرات را به مبارزه می طلبد و خصوصاً برای مدیران ارشد، معیاری برای شایستگی است.» (میر میران، ۱۳۸۴، ۶۲).

در این فصل سعی بر آن است که ادبیات نظری، عوامل مؤثر و الگوهای مورد نظر رهبری، اعتماد و اخلاق در بخش اول و دوم و سوم آن تحت بررسی قرار گیرند؛ سپس در بخش چهارم به شرح مختصری از سوابق تحقیقات مشابه در ایران و جهان پرداخته می شود.

۲-۲- بخش اول: مدیریت کیفیت فراگیر (متغیر مستقل)

مدیریت جامع کیفیت همان فلسفه برتر است. مدیریت جامع کیفیت با داشتن ارکان فلسفی و اصول ساده و قابل درک و فراهم نمودن یک بستر طبیعی برای تلاشها، شاید تنها گزینه در پیش روی مدیران باشد. سه رکن مهم فلسفه مدیریت جامع کیفیت یعنی مشتری محوری، فرایندگرایی و ارتقای مستمر هم در راس یک سازمان و هم در قاعده آن قابل درک و اجراست. مدیران ارشد سازمان از تحلیل فلسفه وجودی سازمان، دورنما و رسالت آن فرایندهای کلیدی را تعیین می کنند و در راستای تحقق رسالت سازمان و پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتریان همه افراد سازمانی یعنی صاحبان فرایندها را برای ارتقای عملکرد فرایندها آماده و بسیج می نمایند. کارکنان نیز از قاعده سازمان با ارتقای عملکرد فرایندهای کلیدی با مدیران ارشد سازمان همگام و همراه می شوند؛ برآیند دو حرکت

از بالا به پایین و از پایین به بالا موجب دگرگونی و تحول اساسی و جهت‌دار در سازمان خواهد بود؛
تداوم این دو حرکت و حمایت آن دو از هم به نهادینه شدن مدیریت جامع کیفیت خواهد انجامید.
مدیریت جامع کیفیت فرایندی است متمرکز بر مشتریان، کیفیت‌محور، مبتنی بر حقایق و متکی بر
تیمها که برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان از طریق ارتقای مستمر فرایندها، توسط
مدیریت ارشد سازمان رهبری می‌شود.

۲-۲-۱ کیفیت چیست؟

هر چند «کیفیت» واژه‌ای آشنا برای همگان است، تعاریف گوناگونی دارد:

۱- مناسب بودن برای مصرف و استفاده

۲- مطابقت با خواسته‌ها و نیازمندی‌های معین

۳- مطابقت با مشخصات تعیین شده

۴- مطابقت با استانداردها

۵- تامین رضایت مشتری

۶- درجه‌عالی بودن و میزان مرغوبیت

۷- قابلیت اعتماد

۸- دوام و استحکام

این موضوع سبب سوء تفاهات و درهم آمیختگی مفاهیم در عرصه ادبیات مرتبط با کیفیت شده
است. سازمان جهانی استاندارد «ایزو» با توجه به نقش روزافزون کیفیت در تجارت جهانی در سال
۱۹۸۷، واژه نامه‌ای برای کیفیت و به منظور رفع ابهامات مورد بحث، تدوین نمود. این واژه نامه با
توجه به تحولات پرشتاب در زمینه کیفیت در سال ۱۹۹۱، مورد تجدیدنظر قرار گرفته است. این واژه
نامه تحت عنوان «استاندارد ایزو ۸۴۰۲» منتشر گردیده است و در سال ۱۳۷۴ تحت عنوان
«استاندارد ملی ایران- ایزو ۸۴۰۲» به زبان فارسی منتشر شده است.

۲-۲-۲ تعریف مدیریت کیفیت فراگیر

اصطلاح مدیریت کیفیت فراگیر^۱ یا جامع یکی از متداول ترین اصطلاحات است که در سال های اخیر در قلمرو تجارت بکار گرفته شده است. مدیریت کیفیت فراگیر، بهبود در روش های سنتی انجام کار و تجارت و فنی اثبات شده برای تضمین بقا در جهان رقابتی کنونی به شمار می رود. در تجزیه لغت مدیریت کیفیت فراگیر با سه کلمه زیر سر و کار داریم:

جامع: نشان دهنده همه گیر بودن آنست.

کیفیت: درجه تطابق کالای تولید شده یا خدمت ارائه شده با نیاز مشتری را بیان می کند.

مدیریت: فن، هنر یا روش اداره کردن، کنترل کردن، هدایت کردن و ... می باشد.

بنابراین مدیریت کیفیت فراگیر هنر مدیریت تمام مجموعه برای به دست آوردن بهترین هاست.

در نگرش مدیریت کیفیت فراگیر، توجه اصلی به کیفیت است، کیفیتی از کار و فرآیندهاست (لنگست^۲، ۲۰۰۴) بنابراین مدیریت کیفیت فراگیر با مدیریت نتیجه گرا- که تنها به نتیجه و تولید بیشتر توجه دارد- در تقابل قرار می گیرد. به طور کلی اصول مهم حاکم بر این دیدگاه عبارت از تعهد مدیریت ارشد، مشتری گرایی، ارزشیابی و تصمیم گیری براساس واقعیات، مشارکت و همکاری، آموزش و بهبود مستمر می باشد (دانیال^۳، ۲۰۰۹، ۱۱۷-۱۲۱)

مدیریت کیفیت فراگیر اقدامی است هوشمندانه، آرام و مستمر که تأثیری هم نیروزا در تأمین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و بالا بردن توانایی رقابت در بازار ختم می شود.

- مدیریت کیفیت جامع ساختار نظام یافته ای است که بر بهبود مستمر کلیه فعالیتهای درونی یک سازمان تأکید می کند. هدف نهایی مدیریت کیفیت جامع بهبود کیفیت

^۱ Total quality management (TQM)

^۲ Longest BB

^۳ Danial Z.

محصولات و خدمات، از طریق بهبود منابع انسانی، فرآیندها و تجهیزات موجود و به موازات آن کاهش هزینه های حوزه عملیاتی است. مدیریت کیفیت جامع بسط مفهوم فلسفه ای است که اعتقاد دارد که خدمات و فلسفه ای است که اعتقاد دارد که خدمات و تولیدات، همواره با کیفیتی بهتر در دسترس مشتریان درونی و بیرونی سازمان گذاشته شود و بر آن است که با در نظر گرفتن بازخورد از همین مشتریان، مشخصات کیفی هر تولید یا خدمتی را تعیین کند.

- هدفی است بیان کننده این نکته که هر تولید یا خدمت عرضه شده به هر طبقه از مشتریان، و همه فعالیت ها یا رویدادهایی که به آن تولید یا خدمت نهایی منتج می شود، در بالاترین کیفیت ممکن خواهد بود.

- فراگردی است که از همه دست اندرکاران، بازخورد اطلاعاتی می گیرد تا بر اساس آن، مشخصات و سطح کیفی تولیدات یا خدمات را تعریف کند. از کارکنان مقتدر و تعلیم دیده، در یک ساختار مرکب از چند نظام استفاده می کند تا در هر مرحله از کار، بر ارزش تولیدات یا خدمات بیفزاید و سرانجام، به عرضه تولیدات یا خدمات کیفی برتری که موجبات رضامندی مشتری را فراهم می سازد، نایل گردد.

- کیفیت، توجه به کل سیستم، قبل از پرداختن به اجزاء و توجه به نیازمندیهای مشتریان داخلی (کارکنان) و مشتریان خارجی و خریداران به عنوان نقطه آغاز و پایان فعالیت هاست.

یکی از کاملترین و جامعترین تعاریفی که در زمینه مدیریت کیفیت جامع ارائه شده را به شرح زیر

می باشد:

فلسفه مدیریتی که در برگیرنده کلیه فعالیتهای سازمانی، نیازها و انتظارات مشتری، اجتماع واهداف سازمان باشد. جری و جانیس هرمن، مدیریت کیفیت جامع را از قول صاحبنظران آن، به شرح زیر تعریف کرده اند:

روش انجام دادن کار گروهی است که برای بهبود مداوم کیفیت بهره وری، قابلیت‌ها و استعدادهای مدیریت و نیروی کار مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مدیریت کیفیت جامع رویکردی مشتری محور، استراتژیک (راهبردی) و منظم برای بهبود مداوم عملکرد است.

نهایتاً مدیریت کیفیت جامع متضمن شش اصل اساسی زیر می‌باشد:

- ۱- تمرکز بر مشتری؛
- ۲- تمرکز بر فراگرد (عملیات) و نتایج؛
- ۳- پیشگیری به جای بازسازی؛
- ۴- بسیج کردن مهارت و تخصص نیروی کار؛
- ۵- تصمیم‌گیری بر پایه اطلاعات؛
- ۶- بازخورد؛

مدیریت کیفیت جامع ضرورت‌های تازه و پرمعنایی برای هر یک از سازمانها به همراه دارد:

- کیفیت وظیفه هر عضو سازمان است و نه فقط مسئولیت فلان واحد.
- خدمات و تولیدات باید انتظارات مشتری را برآورد یا حتی از آن فراتر رود.
- کیفیت مستلزم وجود فرهنگ سازمانی پویایی در سازمان است تا کیفیت را در سراسر زنجیره تولید یا خدمت (از منبع تا عرضه و تحویل) مورد توجه قرار دهد.
- مشارکت و همکاری باید جایگزین روابط خصمانه با کارکنان و مشتریان شود.
- به کارکنان سازمان، در همه رده‌ها، باید اقتدار و اختیار داد تا تصمیماتی را که موجب کیفیت و خدمت بهتر است، اتخاذ کنند.

کیفیت نه به عنوان مقصد، بلکه باید به منزله سفر تلقی شود که هدف آن فراتر رفتن از حدانتظار مشتری است.

عواملی که در موقعیت مدیریت کیفیت جامع، مؤثر تشخیص داده شده‌اند، عبارتند از:

۱- حمایت مدیریت عالی سازمان؛

۲- اعتنا و توجه به به مشتری (مراجع)؛

۳- برنامه ریزی راهبردی بلند مدت؛

۴- پرورش کارکنان و قدرشناسی از آنان؛

۵- دادن اقتدار به کارکنان و تشویق کار تیمی؛

۶- سنجش و تحلیل تولیدات یا خدمات و فراگردهای آن؛

۷- تضمین کیفیت؛

هشت رکن مدیریتی در مدیریت کیفیت

۱- رکن تعهد: تعهد نسبت به بهبود کیفیتی به عنوان مهمترین وظیفه تلقی شود.

۲- رکن توجه: به آموزش مستمر کارکنان و ارتباط با مشتری در مورد پیشرفتهای ناشی از تلاشهای بهبود کیفیت توجه شود.

۳- رکن نتایج: نتایج بهبود برای کلیه همکاران سازمان تبیین و تعیین شوند

۴- رکن تشکیلات: فراهم نمودن ساختارهایی که فعالیتهای پیشرفتهای بهبود کیفیت را با توجه به تلاشهای منابع انسانی سازمان سهولت بخشند.

۵- رکن برنامه ریزی: تلاشهای بهبود کیفیت منابع انسانی باید پیش بینی و برنامه ریزی شده و در تمام سطوح سازمان منتشر شود.

۶- رکن جوابگویی: شریح موقعیت، در مواردیکه کار افراد و تیمها در بهبود کیفیت، اندازه گیری و بررسی شده است.

۷- رکن تشخیص: وظیفه مدیریت، ایجاد روشهای رسمی و غیر رسمی برای تشخیص تلاشهای منابع انسانی و نتایج حاصله است.

۸- رکن احیا: فراهم کردن زمینه تشویق منابع انسانی در جهت دسترسی به کیفیت و ارزیابی اینکه چه کاری انجام شده و چه کاری انجام نشده، بطوریکه بتوان فرآیند را بهبود داد. شش مفهوم و

هشت رکن مذکور که به عنوان نیم رخ مدیریت کیفیت فراگیر مطرح شد در ارتباط با فلسفه و شیوه رهبری، ایجاد انگیزش، رضایت مندی شغلی، ارتباطات، تشویق کار تیمی، ارزیابی و پیگیری کار کارمندان و ... بوده است. این موارد به عنوان ارکان فاکتورهای منابع انسانی تلقی می شوند که سازمان را در جهت دستیابی به کیفیت فراگیر صحیح از طریق منابع انسانی هدایت می کنند.

بنابراین با داشتن یک پایه قوی از فاکتورهای مذکور در سازمان، سیستم بهبود کیفیت از کارایی و اثر بخشی لازم برخوردار بوده و به آسانی می تواند پایانی و پویایی خود را حفظ نماید. زیرا تمامی فعالیتهای مربوط به طراحی، استقرار و بهبود سیستم های کیفیت بر مدار منابع انسانی استوار می باشد.

مدیریت کیفیت فراگیر یک فلسفه مدیریتی است که نیازهای مشترک و اهداف شرکت را جدایی ناپذیر می داند، در تجارت، صنعت و خدمات کاربرد دارد، حداکثر کارایی و اثربخشی را تضمین می کند، رهبری تجاری را از طریق اعمال حاکمیت در فرآیندها و سیستم ها قوام می بخشد، باعث افزایش کارایی و نیز جلوگیری از خطا می شود و سازمان را مطمئن می سازد که کلیه اهداف آن، در جهت برآوردن نیازهای مشتریان است (پیترسون^۱، ۲۰۰۸).

مدیریت کیفیت فراگیر به رشته و فرآیندی از مدیریت اشاره دارد که هماهنگی لازم جهت رعایت الزامات مشتری و فراتر از آن تضمین می کند (کیلادا^۲، ۲۰۰۸). بارکر و هارینگتون در اهمیت اجرای مدیریت کیفیت فراگیر چنین اظهار می نمایند که به کارگیری آن تنها در سازمان های تولیدی نمی باشد بلکه انقلابی در روح و روان بشریت به وجود آورده است و سازمان های قرن بیست و یکم را با تحولی علیم مواجه ساخته است (بارکر و همکاران^۳، ۲۰۰۰).

مدیریت کیفیت فراگیر همه بخش ها و زیرمجموعه های سازمان را در برمی گیرد. در این رویکرد مدیریت عالی، راهبرد و عملیات مربوط به برآورده کردن نیازهای مشتری را ساماندهی می کند و

¹ Peterson

² kelada

³ Barker&Harrington

همکاری نزدیک بین کارکنان را توسعه می دهد (گاپتا و همکاران^۱، ۲۰۰۹) سازمان با رویکرد مدیریت کیفیت فراگیر به مدیریت نظام مند داده ها و بعد فرآیندها و شیوه ای برای حذف موانع از سر راه بهبود مستمر اهمیت ویژه می دهند (فیگینبایم^۲، ۲۰۰۷). مدیریت کیفیت فراگیر یک روش زندگی برای بهبود مستمر عملکرد در هر سطح و فعالیت با ایجاد شرایط مناسب بهبود براساس کارگروهی، اعتماد و احترام متقابل را ارائه می دهد و در تحقیقات مدیریت کیفیت فراگیر یک چرخه تکراری و فعالیت بدون پایان است که متضمن پویایی و پایداری سازمانی می باشد (استیارت^۳، ۲۰۰۹).

هدف مدیریت کیفیت جامع فراهم آوردن محصول یا کیفیت برای مشتریان است که انجام یافتن این کار افزایش بهره وری و کاهش هزینه را در پی دارد. با کیفیت بالاتر محصول و قیمت پایین تر آن، موقعیت رقابتی در بازار بهبود می یابد. مجموعه ی این فعالیتها باعث می شوند تا سازمان آسان تر به سود و توسعه دست یابد. علاوه بر این، نیروی کار از نظر شغلی احساس امنیت می کند و برای کار محیطی لذت بخش ایجاد خواهد کرد. (جعفری و همکاران، ۱۳۸۲، ۲۳)

۲-۲-۳ تعریف کیفیت از نظر تعدادی از محققان

- کیفیت عبارتست از تمامی ویژگیهای یک مقوله که در توانایی آن برای برآورد کردن نیازهای تصریح شده و یا تلویحی موثر است (موسسه استاندارد، ۱۳۷۴، ۵).
- کیفیت مجموعه ای از خصوصیات و مشخصات یک کالا یا خدمت است که احتیاجات و رضایت مصرف کننده را تامین می کند (سلیمانی، ۱۳۷۷، ۳۸).
- کیفیت قضاوتی است به وسیله مشتری و یا استفاده کننده از یک محصول یا خدمت و درجه ای است که مشتریان یا استفاده کنندگان، معتقدند محصول یا خدمت از نیازها و انتظاراتشان فراتر رفته است (گیتلون^۴، ۱۹۸۹، ۵).

¹ Gupta &Prabhat

² Feigenbaum

³ Steyaert

⁴ Howard Gitlow

- کیفیت را با فرمول زیر می توان توضیح داد:

$$Q = \frac{P}{E} \rightarrow \begin{matrix} \text{عملکرد} \\ \text{نتیجه بروز انتظار} \end{matrix}$$

اگر $Q=1$ باشد، تقاضای مشتری اجابت شده است (ریاحی، ۱۳۷۳، ش ۳۰)

- جوزف جوران کیفیت را متناسب بودن برای استفاده تعریف می کند وی اذعان می دارد که هرچه از بعد استفاده مناسب می باشد و رضایت مصرف کننده را تامین نماید، دارای کیفیت بالایی می باشد (ممقانی، ۱۳۷۶، ۲).

۲-۲-۴- عوامل اساسی موثر بر کیفیت

به طور کلی عوامل گوناگونی در امر کیفیت کالا دخالت دارند. صنعت امروزی در هر یک از این سطوح وابسته به شرایطی مختلف است که این شرایط مربوط به روش و شیوه ای از تولید می باشد که در هیچ یک از دوره ها و زمانهای پیشین تجربه نگردیده است. باید توجه داشته باشیم که:

اعتبار برای کیفیت خوب یا بد، یک چیز اتفاقی نبوده و نتیجه مستقیم سیاستهای شرکت می باشد و بستگی به ابداع در طراحی محصول، خلاقیت در ساخت و برنامه ریزی دقیق سیستم کنترل کیفی دارد، به طوریکه در هر مرحله از نتایج کیفیت مطلوب مسئولین را مطمئن می سازد. کیفیت محصولات و خدمات مستقیماً متأثر از نه عامل اساسی کیفیت است که به 9M معروف شناخته می گردد.

ایجاد هماهنگی مناسب بین این عوامل، جهت بهبود کیفیت مطلوب، ضروری می باشد و ترکیب بهینه این عوامل می تواند کیفیت محصولات و خدمات را ارتقاء دهد: 9M عبارتند از:

۱- بازار فروش^۱

۲- پول^۱

¹ Market

۳- مدیریت^۲

۴- نیروی انسانی^۳

۵- انگیزش^۴

۶- مواد^۵

۷- ماشینها و تجهیزات مکانیزه^۶

۸- روشهای پیشرفته اطلاعات^۷

۹- ارتقاء نیازمندیهای محصول^۸ (بیسترفیلد^۹، ۱۹۷۹، ۱۷۲).

۲-۲-۵- رابطه بین مفاهیم کیفیت

مفاهیم کیفیت را می توان به طور کلی به پنج دسته تقسیم کرد:

۱- کنترل کیفیت^{۱۰}: فنون و فعالیتهایی که برای برآورده کردن نیازمندیهای کیفیت به کار می

روند.

۲- تضمین کیفیت^{۱۱}: تمامی فعالیت های طرح ریزی شده و نظامگرا که در چهارچوب سیستم

کیفیت اجرا شده و در صورت لزوم اثبات شده باشد که آنها برای ایجاد اطمینان کافی از اینکه یک

مقوله نیازمندیهای کیفیت را برآورده خواهد کرد لازم هستند.

¹ Money

² Management

³ Men

⁴ Motivation

⁵ Materials

⁶ Machines and Mechanization

⁷ Modern Information Methods

⁸ Mounting Product Requirements

⁹ D. H. Besterfield

¹⁰ Quality Control

¹¹ Quality Assurance

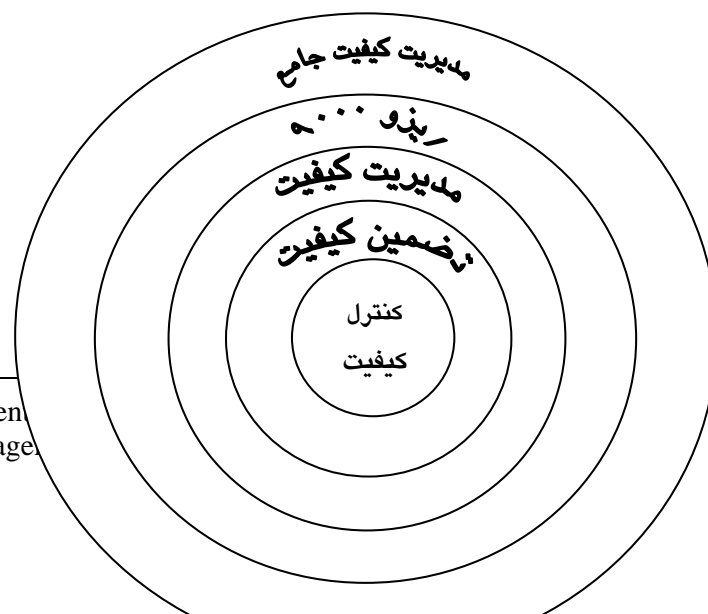
۳- مدیریت کیفیت^۱: تمامی فعالیتهای مربوط به کل وظایف مدیریت که تعیین کننده خط مشی، اهداف و مسوولیتها بوده و آنها را به کمک روشهایی از قبیل طرحریزی کیفیت، کنترل کیفیت، تضمین کیفیت و بهبود کیفیت در چهارچوب سیستم کیفیت به مرحله اجرا درمی آورد.

۴- استانداردهای ایزو ۹۰۰۰: استانداردهای مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت.

۵- مدیریت کیفیت فراگیر^۲: روش مدیریت یک سازمان که اساس آن محور بودن کیفیت و مشارکت همه اعضای سازمان است و هدف آن نیل به موفقیت در درازمدت از طریق جلب رضایت مشتری و تامین منافع همه اعضای سازمان و جامعه است (موسسه استاندارد، ۱۳۷۴، ۲۲-۱۹).

رابطه بین مفاهیم فوق در شکل زیر نشان داده شده که می توان به شرح زیر تشریح کرد:

کنترل کیفیت به عنوان اولین مفهوم کیفیت به عملیات اجرایی برآورده کردن نیازمندیهای کیفیت مربوط است، در حالیکه تضمین کیفیت به منظور ایجاد اطمینان از حصول این امر هم درون و هم برون سازمان برای مشتریان و مراجع ذیربط است. مدیریت کیفیت هم کنترل کیفیت و هم تضمین آنرا شامل می شود. علاوه بر آن شامل مفاهیم خط مشی کیفیت، طرحریزی کیفیت و بهبود کیفیت هم می شود و در تمامی سیستم کیفیت عمل می کند. این مفاهیم را می توان به تمام بخشهای یک سازمان گسترش داد. استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ شامل هر سه مفهوم می شود. مدیریت کیفیت جامع به مفاهیم فوق، راهبر مدیریت جامع بلندمدت و مشارکت تمام اعضای یک سازمان را برای منافع خود سازمان، اعضای آن، مشتریان آن و کل جامعه می افزاید.



¹ Quality Management

² Total Quality Management

شکل ۱-۲ رابطه بین مفاهیم کیفیت (مشهدی، ۱۳۷۸، ۱۶)

۲-۲-۶- متفکران کیفیت

اصولا آنچه امروزه کیفیت و یا مدیریت کیفیت خوانده می شود نتیجه مطالعات و تحقیقات دانشمندان کیفیت است. این دانشمندان که مبنای تحقیقاتشان کار در کارخانجات مختلف است، با تلاش شبانه روزی خود و با آزمایش فرضیات مختلف توانسته اند راه حلهای متعددی را برای بهبود کیفیت در بخشهای تولیدی و خدماتی ارائه دهند.

برای مثال از «ادوارد دمینگ» به عنوان اولین فردی که نتیجه تحقیقات آماری خود را مدون نموده و از ۱۴ اصل معروف وی که امروزه به عنوان مبنایی برای استقرار مدیریت کیفیت جامع به کار گرفته می شود و یا از دانشمندی به نام «جوران» و یا دیگران می توان نام برد.

در این قسمت به خلاصه نظریات بعضی از متفکرانی که فعالیتهایی در علم کیفیت انجام داده اند

می پردازیم:

۲-۲-۶-۱- ادوارد دمینگ

یکی از کارهای مهم ادوارد دمینگ، نظریه اصول چهارده گانه بود که در مورد بهبود مستمر

کیفیت ارائه داد و این اصول عبارتند از:

۱- ایجاد ثبات در هدف بهبود فراورده و خدمت

۲- پذیرش فلسفه نوین

- ۳- خودداری از متکی بودن به بازرسیهای گسترده
 - ۴- اجتناب از روشهای کسب و کار تنها بر پایه عامل قیمت
 - ۵- بهبود مداوم سیستمهای تولید و خدمات
 - ۶- نهادی کردن آموزش
 - ۷- نهادی کردن رهبری
 - ۸- برطرف کردن ترس در کارکنان
 - ۹- فروپاشی سدهای میان وظایف ستادی
 - ۱۰- زدودن شعارهای تهی و تعیین هدفهای تولیدی برای کارکنان
 - ۱۱- زدودن سهمیه های کمی
 - ۱۲- زدودن سدهای موجود در راه احساس غرور و استادی کردن
 - ۱۳- نهادی کردن برنامه های منسجم تحصیلی و آموزش
 - ۱۴- اقدام و عمل در به ثمر رساندن دگرگونی سازمان (زمردیان، ۱۳۷۳، ۲۹-۳۰)
- نظریه دیگری که دمینگ ارائه داد، نظریه بهبود کیفیت از طریق کنترل آماری بود که از استادش «والتر شوارت» در نیویورک آموخته بود. براساس این نظریه، کنترل آماری با بازبینی فرایندها و بهره گیری از داده های کنترل شده گسترده ای (شامل حدود بالا و پائین قابل پذیرش) برای یک فعالیت را مشخص می کند. چنانچه فرایندی در چارچوب این گستره و محدود قرار گیرد گفته می شود که فرایند تحت کنترل آماری است، در غیراینصورت فرایند بیرون از کنترل بوده و باید بهبود لازم در آن به وجود آید تا یک فرایند قابل تکرار، تلقی گردد (زمردیان، ۱۳۷۳، ۱۸-۱۷).

۲-۲-۶- جوزف جوران (نظریه بهبود کیفیت)

شیوه جوران که بر گروههای بهبود کیفیت تمرکز داشت، بعد از سالهای جنگ در ژاپن برپا شد. تاکید جوران بیشتر بر مشتری بود. از نظر جوران واژه «مشتری» چیزی فراتر از مشتریهای سنتی

برون سازمانی است و افراد سازمانی- مانند فردی که کنار شما کار می کند- را نیز شامل می شود. تمرکز روش جوران بر گامهای مربوط به هر فرایند است، چرا که مشتری در هر یک از این گامها به نوعی درگیر است. هر گام بر گام بعدی اثر می گذارد که این بدان معنی است که این اثر مستقیماً متوجه مشتری آن گام است و شیوه جوران با شناخت مشتری آغاز و سپس به تشکیل کانونهای بهبود کیفیت منجر می شود.

هدفهای اصلی این گروهها تبیین رابطه های علت- معلولی در مورد هر مساله است (زمردیان- ۱۳۷۳، ۳۵).

۲-۲-۶-۳- آرماند فیگنباوم (نظریه مسئولیت همگانی در مورد کیفیت)

فیگنباوم که خود مشاور در امور کیفی است، روشی را به وجود آورده است که نشان می دهد به اهداف کیفی، نمی توان دست یافت مگر اینکه کالا به طور صحیح طراحی، تولید و توزیع شده باشد، بنابراین فیگنباوم معتقد است همه افرادی که در موسسه ای کار می کنند در کیفیت محصولات تولیدی آن موسسه نقشی بسزا دارند. روش فیگنباوم بعداً به نام مدیریت کنترل کیفیت معروف گردید. تعیین هزینه کیفیت نیز از جمله کارهایی است که به فیگنباوم نسبت می دهند (رضا مهربان، ۱۳۷۶، ۱۷).

۲-۲-۶-۴- فیلیپ کرازبی (نگرش ساختار گونه به موقعیت مدیریت جامع)

روش کرازبی یک روش با ساختار برای نگرش به موقعیت مدیریت جامع است. تمرکز آن بر گامهایی است که در سیستم کاربرد مستقیم دارند (زمردیان، ۱۳۷۳، ۳۳). روش کرازبی نیز مانند دمینگ بر ۱۴ اصل استوار است که عبارتند از:

- ۱- تعهد مدیریت^۱
- ۲- برنامه بهینه سازی کیفیت^۲
- ۳- اندازه گیری کیفیت^۳
- ۴- تعیین هزینه کیفیت^۴
- ۵- آگاهی کارکنان از کیفیت^۵
- ۶- انجام دادن فعالیت صحیح اشتباهات یا اقدام اصلاحی^۶
- ۷- برنامه ریزی بدون ضایعات^۷
- ۸- آموزش کارکنان^۸
- ۹- روز کار بی نقص^۹
- ۱۰- تعیین هدف^{۱۰}
- ۱۱- تعیین و برطرف کردن علل اشتباه^{۱۱}
- ۱۲- تشویق کارکنان^{۱۲}
- ۱۳- شورای کیفیت^{۱۳}
- ۱۴- تکرار فرایند ۱۳ گانه قبل^{۱۴} (رضا مهربان، ۱۳۷۶، ۱۷-۱۶)

۷-۲-۲- عوامل مؤثر در موفقیت مدیریت کیفیت فراگیر

-
- 1 Management Commitment
 - 2 Quality Improvement Program
 - 3 Measurement of Quality
 - 4 Cost of Quality
 - 5 Quality awareness
 - 6 Corrective action
 - 7 Zero Defect Planning
 - 8 Employee education
 - 9 Zero Defect Day
 - 10 Goal setting
 - 11 Error Cause removal
 - 12 Employee Recognition
 - 13 Quality Council
 - 14 Do It All Over Again

موفقیت آتی هر سازمان در گور موفقیت و توانمند سازی منابع انسانی آن سازمان بوده و مدیریت جامع می تواند این موفقیت را تضمین کند (مک داندل، ۱۳۸۲)

اصولاً "مدیریت بایستی مسئولیت بکارگیری و ساده سازی روشهای مدیریت کیفیت جامع را در سازمان و نیز هدایت و بهسازی کارکنان را به عهده گیرد و با رعایت اصول ذیل پویایی و بهبود سیستم را تضمین نماید.

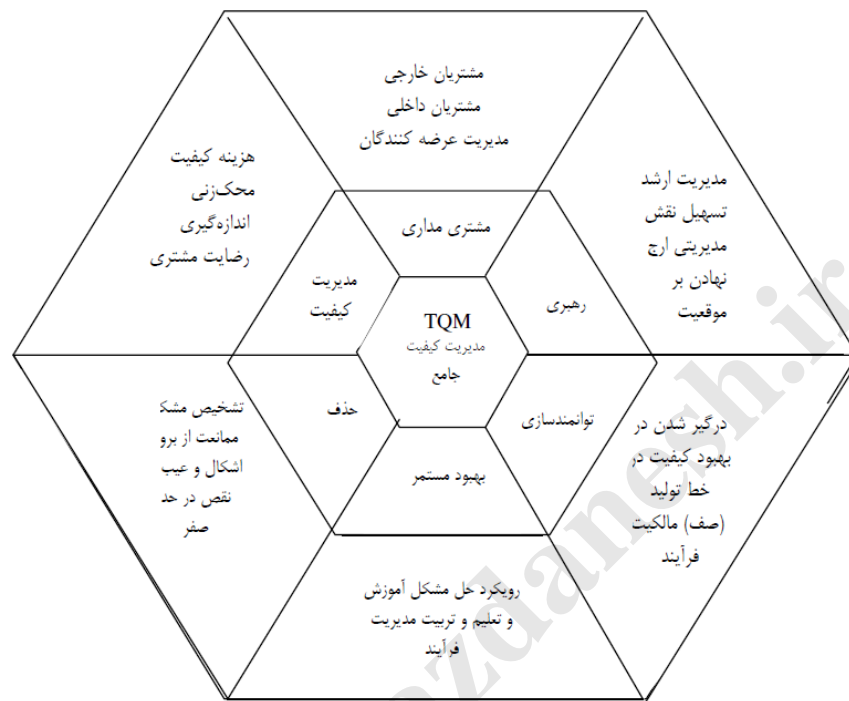
- ۱- آموزش دادن کلیه مدیران آینده از هم اکنون
- ۲- جایگزین کردن سبک کنترل سنتی و مدیریت با روشهای جدید مدیریتی (مدیریت مشارکتی)
- ۳- بهبود ارتباطات کاری و مطلوب بین مدیران و کارکنان
- ۴- ایجاد و تقویت یک سیستم مناسب برای نمایش مداوم نتایج عملکرد سرپرستان و مدیریت
- ۵- آگاه نمودن کارکنان نسبت به ضرورت بهبود کیفیت
- ۶- ایجاد انگیزش و پویایی در کارکنان
- ۷- فراهم ساختن محیطی توانمند به منظور خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی
- ۸- تشکیل تیمهای خودگران و حلقه ای دواير کنترل کیفیت
- ۹- تعیین مسیر پیشرفت شغلی کارکنان
- ۱۰- ایجاد فرهنگ سازمانی قوی و توسعه ارزشهای مشترک کارکنان

۲-۲-۷- مدل فراگیر مدیریت کیفیت فراگیر

مدلی فراگیر طراحی شده است که نشان می دهد لایه درونی مدل شامل شش عامل مختلف است که برای تحقق مدیریت کیفیت جامع ضروری قلمداد می شوند. فرضیه بنیادین مدل آن است که تحقق این شش عامل از طریق اجرای مجموعه عوامل بیرونی لایه خارجی به عنوان عوامل حمایتی تسهیل خواهد شد. دو دسته از عوامل بیرونی از نکات برجسته مدل هستند: نخست، اندازه گیری رضایت مشتری است که یکی از موضوعهای اصلی در بازاریابی و عملیات خدماتی است و عامل دوم

عیب و نقص در حدصفر است که به نبود کاستی در خدمات اشاره دارد و هدف آن افزایش وفاداری

مشتری و حفظ وی است (منوریان، ۱۳۸۰)



شکل ۲-۲ مدل فراگیر مدیریت کیفیت جامع (منوریان، ۱۳۸۰)

در مرحله پیاده سازی و اجرای مدل مدیریت کیفیت جامع مسئله فرهنگ سازمان و نگرش کارکنان سازمان در خصوص به مفهوم کیفیت و مرغوبیت جایگاه ویژه ای دارد. محیط مناسب سازمانی به عنوان یکی از زمینه های لازم در مرحله اجرای مدل فراگیر مدیریت کیفیت جامع است.

برای دستیابی به کیفیت واقعی و بهبود مستمر کیفیت به اعمال یک سری فنون و روشها نیاز

است که برخی از آنها عبارتند از (عین آبادی، ۱۳۷۹، ۹۶):

۱- سیستم به موقع تولید^۱:

۲- انتخاب بهترین الگو^۲

۳- مهندسی مجدد^۳

^۱ JIT

^۲ Benchmarking

^۳ Re-engineering

۴-فرایند کنترل آماری^۱

تحقق نتیجه بخش و موفق مدیریت کیفیت فراگیر می تواند منافع زیر را برای شرکت در پی داشته باشد:

- کیفیت تولید بهینه می شود
 - دانش و اطلاعات شغلی افزایش می یابد
 - ارائه خدمات به مشتری بهبود می یابد
 - بهره وری بهینه می شود
 - ضایعات کاهش می یابد، اشتباهات به حداقل می رسد و تولید مجددا برقرار می شود
 - ارتباط بهبود می یابد
- با چنین منافع و امتیازات مهمی مدیریت کیفیت فراگیر روشی موثر برای ارتقای سازمان است

۲-۸- اصول مشترک در پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت کیفیت فراگیر

اصول مشترک در پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت کیفیت فراگیر (انصاری، ۱۳۸۳، ۶۵) عبارتند از:

- رهبری
- توسعه انسانی شامل
 - نظم و انضباط
 - آموزش
 - کارگروهی
 - ثبات و امنیت محیط کار
 - ارزیابی عملکرد و نظام پاداشدهی

^۱ S.P.C

✚ غنی سازی شغلی

✚ کیفیت زندگی

✚ انگیزش

- ارزیابی و ثبات هدف

- رضایت مشتری و بهبود فرایند

- چرخه یادگیری و بهبود

- استانداردسازی

- ابزار و روشها

با درک و شناخت اصول مدیریت کیفیت فراگیر و با توجه به شرایط ویژه هر سازمان، استقرار و پیاده سازی مدیریت کیفیت فراگیر تاثیر شگرفی در کارآمدی و بالندگی سازمان و ایجاد یک اهرم رقابتی توانمند برای آن خواهد داشت.

۹-۲-۲- سه اصل مهم مدیریت کیفیت فراگیر از نظر دمینگ

از نظر دمینگ سه اصل از اصول موضوعه فرهنگ مدیریت کیفیت فراگیر در نظر گرفته می شود که عبارتند از: (لوگستیس^۱، ۱۹۹۲)

تعهد (به معنای پایان ناپذیری نوآوری و بهبود کیفیت)

دانش علمی (ابزارها و روشهای دقیق برای ایجاد تغییر تکنیکی)

درگیر شدن (همه افراد در یک تیم کاری برای ایجاد تغییر اجتماعی)

با توجه بدین مطلب سه اصل مدیریت کیفیت فراگیر در زوایای یک مثلث متساوی الساقین به صورت شکل زیر توصیف می شود:

تعهد

¹ Logothesis.N

شکل ۲-۳ مثلث سه اصل مدیریت کیفیت فراگیر دمینگ (لوگستیس، ۱۹۹۲)

۲-۲-۱۰ مدل مدیریت کیفیت فراگیر

مدل مدیریت کیفیت جامع مورد استفاده در این تحقیق به صورت شکل زیر می باشد. براساس بررسی‌های صورت گرفته و براساس مطالعات انجام شده چارچوب نظری اولیه به صورت زیر می باشد. علت انتخاب این مدل جامعیت و شمول قابل قبول آن است. همان طور که گفته شد چارچوب ارائه شده توسط ساراف و همکاران (۱۹۸۹) و به کار گرفته شده توسط سالار (۱۳۸۹) در تحقیق خود، در اکثر عوامل کلیدی موفقیت دارای شاخص است. بنابراین یک چارچوب کامل به شمار می رود و در این تحقیق به عنوان چارچوب اصلی تعیین شاخص های مدیریت کیفیت جامع تعیین می شود. سالار (۱۳۸۹) شاخص های زیر را برای مدیریت کیفیت جامع در نظر گرفت:

۱- داده های کیفیت

۲- نقش مدیران عالی

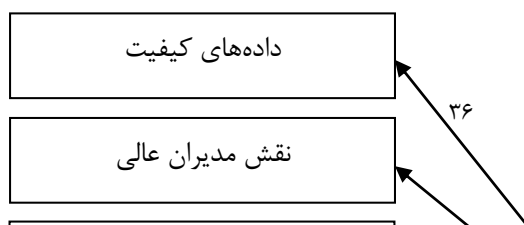
۳- روابط کارکنان

۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان

۵- آموزش

۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی

۷- مدیریت فرآیند



شکل ۲-۴ ابعاد مدیریت کیفیت جامع (ساراف و همکاران، ۱۹۸۹؛ سالار، ۱۳۸۹، ۲۵)

۲-۳- بخش سوم: نوآوری (متغیر وابسته)

نوآوری برای رشد سازمانی و توانایی بهبود راه حل های ابتکاری و نوآورانه برای مسائل اضطراری مهم است. امروزه عمل ابتکاری و نوآورانه برای پرستاران در سیستم های مراقبت های بهداشتی پویا لازم و ضروری است. (کنول و همکاران^۱، ۲۰۰۸).

از آنجا که پویایی و تغییر مهمترین ویژگی محیط سازمان های امروزی است حفظ و بقای سازمانها تنها در صورتی محقق می شود که همگام با تغییرهای غیرقابل تصور اقتصادی، سیاسی و اجتماعی محیطی، خود را در مسیر تحول و توسعه بهبود بخشند. امری که تحقق آن کاری بسیار مشکل، ظریف و حساس است و تنها با به کارگیری ایده های نوین و پذیرش و پرورش استعدادهای خلاق و نوآور محقق می شود. اگر انعطاف پذیری لازم در سازمان ها برای مقابله با تغییرهای محیطی و هم چنین ذهن های دارای پیچیدگی لازم برای حل مسائل در سازمان ها نباشد مسلماً توفیق و بهره وری سازمانی از بین خواهد رفت و سازمان از میدان رقابت حذف می گردد. (خراسانی، ۱۳۸۹: ۱)

۲-۳-۱ تاریخچه نوآوری^۲

هنر، مهندسی، موزیک، اختراع ها و مکاشفه های روسها و یونانی ها مثال هایی بی شمار از آن چه که امروز به آثار نوآورانه اطلاق می شوند را توصیف می کنند در عین حال مفهوم نبوغ و فراست با تعریف استعداد مصرفی در این آثار بهترین نحوه ی تعریف این مهارت را دربر خواهد داشت.

در دوره ی مسیحیت تغییر اساسی در این زمینه بوجود آمد که به عملکرد خداوند "در خلق از هیچ" اشاره می کند در نتیجه مفهوم متفاوتی از ساختن پیدا کرد. بدین ترتیب با عث توقف تعریف کاربردها و عملکردهای انسانی شد. از نقطه نظر نگرش باستانی هنر تنها محیط خلاقیت نیست که در

¹ Knol, J., & van Linge, R.

² Innovation

این دوره دوام آورده باشد از دیگر تغییرهای که طی دوره‌های مدرن بیشتر صورت گرفته‌اند رنسانس بشر بود که نسبت به استقلال حسی شخصی داشت، آزادی خلاقیت و نگرشی برای توجه به این حس استقلال و خلاقیت می‌باشد.

طبق نوشته ی بالتازار گراسین^۱ (۱۶۰۱ - ۱۶۵۸) هنر به مفهوم تکمیل طبیعت است مثل این که هنر خالق دوم باشد. در قرن هجدهم در دوره ی تقدیر افکار، مفهوم نوآوری بیشتر به شکل تئوری ارائه می‌شد که با مفهوم تجسم‌سازی نیز ارتباط داشته است.

در نگرش غربی می‌توان خلاقیت را در مقایسه با نگرش شرقی قرار داد برای هندوها خلاقیت به مفهوم غالب اکتشافات یا تقلید ایده از خلاقیت از "هیچ" بوده است و در این فلسفه ها و مذهب ها هیچ جایگاهی نداشته است در قرن نوزدهم نه تنها هنر به عنوان مظهر خلاقیت شناخته می‌شد ، بلکه خود خلاقیت به تنهایی در امور نیز جایگاهی داشت.

در مورد طبیعت این مسئله به طور عمده به شکل انتقال مفهوم متناسب این روند از علوم به هنر بوده است در اواخر قرن نوزدهم و و در اوایل قرن بیستم ریاضیدانان و دانشمندان پیش گامی هم چون هنری پوینکار (۱۹۰۸) مباحث عمومی را در رابطه با فرایند خلاقیت و نوآوری ایجاد کردند. این نگرش های حاصل محاسبه های ابتدایی فرایند خلاقیت در نظر گرفته شده‌اند که توسط پیشگامان نظریه پردازان در این زمینه مطرح شده‌اند به هر حال نقطه‌ی شروع رسمی برای مطالعه های علمی در زمینه ی خلاقیت از دیدگاه ادبی، روانشناختی، از ارتودکس نشأت گرفت. با در نظر گرفتن نکات بالا ارزیابی این مهم با در نظر گرفتن چنین آزمایش ها و بررسی های روانشناسی امکان پذیر بود. در مقابل این ها دیگران توانستند بررسی‌های واقع‌گرایانه‌تری را به انجام رسانند که طی آن ها روش های خلاقیت تجربی مورد آزمایش و بررسی قرار می گرفتند.

سه مورد بسیار شناخته شده از این موارد به شرح زیر می‌باشند :

¹ Baltazar Grasyin

الهام های ناگهانی ذهنی توسط الکس اسبورن (۱۹۵۰)

تئوری حل مشکل اختراعی (تریز) توسط گرینریچ آلتشولر (۱۹۵۰)

تفکر ماورا توسط ادوارد دهبونو (۱۹۶۰)

۲-۳-۲ تعاریف نوآوری

منظور از نوآوری، خلاقیت متجلی شده و به مرحله ی عمل رسیده است، به عبارت دیگر نوآوری یعنی اندیشه ی خلاق تحقق یافته است، نوآوری همان ارائه ی محصول، فرایند و خدمات جدید به بازار است؛ نوآوری به کارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است (آقایی فیشانی، ۱۳۷۷: ۳۱-۴۰).

البرشت^۱، ۱۹۸۷: نوآوری، تبدیل خلاقیت (ایده نو) به عمل و یا نتیجه (سود) است. او نوآوری را عملیات و مراحل مورد نیاز برای نتیجه گیری یک فکر بکر و واقعیت جدید می داند. از این زاویه، شخص خلاق ممکن است نوآور نباشد؛ یعنی می تواند دارای ایده های جدید و نو باشد، ولی توانایی عرضه و یا فروش آن ها را نداشته باشد لذا فرد نوآور غالباً خلاق است ولی همه افراد خلاق الزاماً نوآور نیستند (شهرآرای و همکاران، ۱۳۷۵: ۴۰) (سعیدی کیا، ۱۳۸۴: ۱۱۸)

کونتز^۲، ۱۹۸۸: نوآوری را به کارگیری ایده های نوین ناشی از خلاقیت یاد کرده و معتقد است که نوآوری می تواند محصولی جدید، خدمتی جدید، یا راهی جدید برای انجام کاری باشد؛ در حالی که خلاقیت توانایی و قدرت ایجاد فکر و یا ایده جدید و نو است (الوانی، ۱۳۸۳: ۳۷).

استیفن رابینز^۱، ۱۹۹۱: نوآوری، فرآیند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روشهای جدید عملیات است (آقایی فیشانی، ۱۳۷۷: ۳۶).

¹ Albrecht

² Qvntz

ریچارد ال. دفت^۲، ۱۹۹۲: نوآوری سازمان اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع وضعیت، سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را معرفی می کند به عنوان نوآور در نظر گرفته می شود و سازمانی که کپی می کند یک تغییر را اتخاذ کرده است.

البرشت، ۱۹۸۷: نوآوری، فرایند اخذ ایده ی خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روشهای جدید عملیات است. فرایند اجرای خلاقیت یا به عبارتی تحقق بخشیدن و عملیاتی کردن ایده های نو و به طور کلی تبدیل خلاقیت به نتیجه عینی (گلستان هاشمی، ۱۳۸۰: ۸۵)

سامانه بهداشت واشو^۳: نوآوری یک فرهنگ، یک نگرش است که مراقبت، کیفیت و خدمت به مشتریانمان را با هم ترکیب می کند

مرکز یادگیری گروهی شرکت فورد^۴: نوآوری استفاده از توانایی های طبیعی خلق کردن راه های جدید و بهتر لذت بردن از زندگی و کارکردن با یکدیگراست

مؤسسه (موزه) اسمیتسونین: دفتر امور مالی و اداری^۵: نوآوری به معنی خارج شدن از درون جعبه (چارچوب) به منظور خلق کردن راه حل ها و پیاده سازی آن هاست. نوآوری خلق فرصت هایی و حیطه هایی برای تغییر و یادگیری است

بخش پژوهش و توسعه شرکت رینولدز^۶: نوآوری دگرگون سازی افکار به سوی ایده ها و کاربرد این ایده ها برای تحقق هدف ها و بنابراین بهبود کسب و کار جاری یا خلق کردن کسب و کاری جدید است.

¹ Stephen Robbins

² Richard L. Daft

³ Washoe Health System

⁴ Ford Team Learning Center

⁵ Smithsonian Institution – Office of Finance and Administration

⁶ Reynolds Research and Development

بخش آیدیا ورس شرکت لوسنت تکنالوجیز^۱: نوآوری عاملی است که محیط برای فرایند ارتباط سازی خلق می کند که موجب به وجود آوردن محصول، خدمت، . . . جدیدی می گردد که ارزش ایجاد کند. یک نوآوری اجتماعی، آفرینش محیطی است که در آن نوآوری دست اول^۲ شکوفا می شود. سازمان مارشال ایندستریز^۳ «ایده های جدیدی که رضایت مشتری، بهره وری و گنجایش فکری سازمان ما را بهبود بخشند، نوآوری اند.

بخش پژوهش و توسعه شرکت کلوراکس^۴: پیاده سازی ایده های خلاق برای ایجاد فرایندها و محصولات جدید نوآوری است. این شامل راه های بهتر انجام دادن کارهایمان و ابزارهای جدیدی می شود که بهره وریمان را افزایش دهد

سازمان فدرال کوالیتی کانسالتنسی گروپ^۵: نوآوری تجسم چیزی است که وجود ندارد و به وجود آوردن آن. انجام کاری که نیازهای مردم را تأمین می کند. کاری که قبلاً هرگز انجام نشده است - که انسان را وادار می کند بگوید عجب!

در گنه آن، ما براین باوریم که نوآوری غیرقابل تشریح است. روحیه ای است که پیوسته بر ضد رضایت از آن چه وجود دارد، پدیدار شده به پیش می رود.

سازمان - وای - ام - سی - ای شیکاگو و حومه^۶: نوآوری پرورش و پیاده سازی رؤیاهایمان - با برنامه ها، محصولات و خدماتی که دارای ارزش هایی مرتبط با چشم انداز و نیاز های بازارهای ما هستند

¹ Idea Verse ،LucentTechnologies

² First level

³ MarshallIndustries

⁴ The CloroxCompany ،Research & Development

⁵ Federal Quality Consulting Group

⁶ YMCA of MetropolitanChicago

فراگرد ایجاد فکرهای جدید و تبدیل آن فکرها به عمل و کاربردهای سودمند را نوآوری گویند. در سازمانها این کاربردها به دو صورت انجام می شود: (۱) نوآوری در فراگرد - که موجب بهینه شدن راههای انجام کار می گردد؛ (۲) نوآوری در محصول - که به تولید محصولات یا ارائه خدمات جدید و بهبود یافته منجر می شود (رضائیان، ۱۳۸۰، ۱۰۲-۱۰۴).

نوآوری جنبه ای خاص از تغییر است. نوآوری یعنی یک عقیده یا نظریه تازه که برای ارائه یک محصول، فرایند یا نوع خدمت به کار برده می شود (یا بهبود در این اقسام) بنابراین هر نوآوری مستلزم تغییر است، ولی هر تغییری موجب ارائه نظرهای جدید یا بهبود زیادی نمی شود. در سازمان، نوآوری می تواند به صورت تغییرات یا بهبود اندک روند یا فرایند انجام کارها باشد (رابینز، ۱۳۸۹، ۱۱۴۳).

امروزه صاحب نظران خلاقیت را دانشی بنیادی برای هرگونه تغییر و نوآوری می دانند. به تعبیر ریهامر و برولین (۱۹۹۹) خلق ایده های نو و تولیدات ابتکاری از ویژگی های شناختی انسان ها است. با چنین نگاهی مهم در شتاب بخشیدن به نوآوری های علمی و فناورانه بشر تعبیر شده است. مطالعات موجود نیز نشان می دهند که مرکز ثقل حرکات نوین در آینده را خلاقیت و میزان بهره گیری از تفکر خلاق تشکیل می دهد. بر این اساس یکی از چالش های جدی و قابل پیش بینی بشر در آینده مسئله میزان بهره گیری از ذهن و شخصیت های خلاق در حوزه های مختلف علمی، پژوهشی، فناورانه و بهداشتی است (پیر خائفی و همکاران، ۱۳۸۸، ۵۲).

۲-۳-۳ نوآوری سازمانی

اگرچه ادبیات در این زمینه موافق است که نوآوری سازمانی ایده ی تغییر را انتقال می دهد، و این که نوآوری زمانی که در عمل بکار گرفته شد چنین می شود (شومپتر، ۱۹۳۴)، توافقی کلی درباره ی آن چه به وسیله ی نوآوری سازمانی فهمیده می شود و این که چه انواعی از نوآوری موجود است،

وجود ندارد سانتوس ویجاندی والوارزگونزالز، ۲۰۰۷). با توجه به نوع شناسی نوآوری، انواع زیادی از آن وجود دارد ولی آن هایی که بیشتر به کار می روند آن هایی هستند که بین محصول و فرایند نوآوری و نوآوری تدریجی در مقابل نوآوری رادیکال فرق می گذارند (هان و دیگران ۱۹۹۸) معضل دیگر (دفت ۱۹۷۸) مربوط به تحلیل روابط بین پاسخ های فناورانه و اداری می شود در این "مدل دو هسته ای" دفت سازمان را در اطراف هسته ی دو قطبی ارائه می کند، هسته ی اداری و هسته ی فنی و نشان می دهد. نوآوری های سازمانی و فنی با ساختارهای سازمانی مشابه تطابق ندارند. حتی اگر چنین باشد، شرکت ها می توانند تحت نوآوری های فنی و سازمانی قرار گیرند و چنین نوآوری هایی می تواند منجر به مزیت رقابتی شود (ویراوارد، ۲۰۰۳)

ملاحظه ی بالا باعث می شود بحث کنیم که نوآوری سازمانی "حد" تلاش های نوآوری، همراه "قدرت" آنرا بر حسب اهمیت و اثرش روی سود آوری بلند مدت را در بر می گیرد (یعنی، توسعه ی محصول ها، خدمات و فرایندهای جدید) در این مقاله به دنبال ویراواردنا (۲۰۰۳)، نوآوری سازمانی به عنوان ایده هایی که برای یک شرکت تازه هستند و می توانند بطور مستقیم برای شرکت و غیرمستقیم برای مشتریان آن ارزش افزوده ایجاد کنند، تعریف می شود؛ حال این تازگی می تواند در محصول، خدمات، فرایندها یا در سازمان کاری، مدیریت یا سیستم های بازاریابی باشد. تحت این چارچوب، نوآوری های سازمانی به عنوان ظرفیت مهمی از سازمان در نظر گرفته می شود تا بتواند موقعیت رقابتی بلندمدت و اجرای خطوط پایین را تضمین کند (رشپانده و دیگران ۱۹۹۳) آن طور که سانتوس ویجاندی والوارزگونزالز (۲۰۰۷) اشاره کرده اند به وسیله ی نوآوری سازمان ها متنوع می شوند و خود را جوان کرده یا دوباره اختراع می کنند تا با شرایط متغیر فناوری بازار متناسب شوند.

۲-۳-۴ لزوم نوآوری

بدون نوآوری محصولات جدید، خدمات جدید و روش های جدید انجام کسب و کار اصلاً نمی توانند پدیدار شوند و بیشتر سازمان ها برای همیشه رفتار خدمات قدیمی و روش های کهنه می شوند. از دلایل دیگر رویکرد به نوآوری می توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱- نوآوری یک تغییر پارادایم : نوآوری آوردن تغییر جدید در روش انجام کسب و کار در اقتصاد در حال رشد جهانی است. این اقتصاد جدید به وسیله ارتقای فراوانی نوآوری، کوتاه شدگی چرخه زندگی محصول و تکنولوژی، تجاری کردن تکنولوژی های جدید، جهانی شدن نه فقط کسب و کارهای بزرگ بلکه همچنین کسب و کارهای کوچک، ارتقای تاکید روی مشارکت و پیوستگی استراتژیک برنامه های توسعه و سختی دستیابی به تکنولوژی های حیاتی شناخته و متمایز انجام می شود.

۲- نوآوری ها به منزله موتور رشد اقتصادی: سرعت و کارایی اشاعه نوآوری از طریق اقتصاد برای بهره وری و رشد اقتصادی حیاتی است. از طریق نیروهای رقابت و تقلید یک نوآوری ابتدایی ایجاد می گردد به طوریکه اثر آن روی اقتصاد در بسیاری مواقع بزرگتر از خرید آن در اولین کاربرد است.

رهبران در توسعه تکنولوژی ضرورتاً رهبران در پذیرش تکنولوژی نیستند. مهمترین کمک اقتصادی ضرورتاً از پذیرندگان اولیه نیست بلکه از پیروان سریع است که طرح های نوآوری را که بازار بین المللی را تسخیر می کند را می پذیرند. همانطور که جک ولش مدیرعامل شرکت جنرال الکتریک می گوید: "امروزه فرض عملی این است که هر کس در هر مکانی ایده بهتر دارد و جبر عملی این است که کسی را که بهترین ایده را دارد بیابیم، آن ایده را یاد بگیریم و سریعاً به عمل درآوریم." لذا تشویق ظهور شرکت های جدید یک نیروی قوی برای نوآوری در بسیاری از بخش ها است.

۳- نوآوری به عنوان یک قانون: شرکت ها شبیه به هر ارگانیسم زنده باید سازمان هایی یادگیرنده شوند که تغییر می کنند و تطبیق می دهند تا محیط تجاری متغیر را تعقیب کنند. طبق نظر با بیل گیتس اگر شما مدیریت تغییر را که به آینده توجه دارد تمرین نکنید آینده به شما توجه نخواهد کرد: " دلیل گرایش شرکت های موفق به شکست در ابداع تنها یک چیز است: یک تمایل. اگر شما بسیار روی تجارت موجودات تمرکز دارید سخت است که به آینده نگاه کنید (ودیم^۱، ۲۰۰۷).

۲-۳-۵ فواید نوآوری

نوآوری دست کم برای جامعه سه فایده دارد: آن باعث افزایش رشد اقتصادی می شود، بهره وری را بالا می برد و باعث به وجود آمدن تکنولوژی، کالاها و خدمات جدید می گردد. ما درباره این فایده ها بحث می کنیم، و به این موضوع می پردازیم که با استفاده از پدیده ی نوآوری چگونه می توان اقدام به حل مسائلی کرد که در اثر تغییر در محیط خارجی به وجود می آیند.

رشد اقتصادی. یکی از دلایلی است که اقتصاددانان به شرکت ها و سازمان های تازه تأسیس و کوچک توجه نمودند، این بود که این شرکت ها و سازمان ها موجب به وجود آوردن مشاغل بیشتری در سیستم اقتصادی آمریکا می شدند. در تحقیقی که در یکی از صنایع مهم آمریکا، یعنی صنعت الکترونیک انجام شد، مشخص گردید شرکت هایی که عمرشان بین پنج تا ده سال بیشتر نیست بیش از پنجاه برابر شرکتهایی که عمرشان به بیش از بیست سال می رسد افراد استخدام کرده اند.

به علاوه پژوهشگر دیگری به نام دیوید برچ برآورد نمود که در ایالات متحده آمریکا بیش از چهار پنجم مشاغل جدید به وسیله سازمان های کوچک به وجود می آید، اصولا بهره وری به بهبود فنون یا تکنیک های تولید مربوط می شود و این کار، به نظر جان کندریک، از وظایف اصلی نوآوری یا خلاقیت است، البته با هدف پیشرفت یا شکوفایی سیستم اقتصادی. دوکلید اصلی در افزایش بهره وری همان

¹ Vadim, Kotelnikov

تحقیق و توسعه و سرمایه گذاری در ماشین آلات جدید می باشند. با توجه به دیدگاه کندریک، رابطه ای نزدیک یا تنگاتنگ بین تحقیق و توسعه و برنامه های سرمایه گذاری وجود دارد و در هر دو مورد نوآوری و خلاقیت نقش اصلی ایفا می کند. (استونر و همکاران، ۳۴۰ - ۳۴۱)

سی درصد رشد اقتصادی متعلق به شرکت هایی است که بیش از پنج سال از عمرشان نمی گذرد. ولی این پژوهش گر اضافه می کند که هر شرکت کوچک تازه تأسیسی شغلی یا شغل هایی را به وجود نمی آورد. سازمان هایی که باعث ایجاد شغل می شوند نسبتاً تازه تأسیس تر می باشند. پس از تأسیس به سرعت فعال می شوند و در نخستین سال های فعالیت خود یا دوره جوانی، رشد بسیار سریعی دارند و دامنه فعالیت خود را به سرعت به جاهای دیگر می کشند. او هم چنین دریافت که شرکت های تازه تأسیس و مشاغلی را که به وجود می آورند بیشتر در زمینه ی بخش خدماتی سیستم اقتصادی است، نه در بخش تولیدی.

واقعیت آینده در زمینه ی شتاب تغییرهای اجتماعی و تکنولوژیک دلالت بر مفاهیمی جهت خانواده ها، موسسه های آموزشی، بازرگانی، صنایع و دولت دارد. حجم اطلاعات و مقدار آموزش لازم برای به دست آوردن مهارت های مورد نیاز جهت استفاده از این اطلاعات به سرعت افزایش خواهد یافت. هم چنین هم زمان باید در مورد تجدید نظر و به روز درآوردن اطلاعات و مهارت ها اقدام گردد. وسایل پیچیده اتوماتیک برای کاربرد و انتقال داده ها لازم خواهد بود مثلاً هم اکنون کامپیوترهای شخصی را می توان با قیمت های نازلی خریداری نمود. واقعیت این است که تدریس نقش بزرگی در تغییرهایی به وسیله والدین، مربیان، موسسه های بازرگانی، صنایع و دیگر موسسه های اجتماعی در برخواهد داشت. نقش مربیان مدارس از سؤال کنندگان درس ها، توضیح دهندگان مکرر کتاب درسی و تصحیح کنندگان غلط، به مدیران تجربه های یادگیری و تدوین کنندگان مهارت هایی مانند تفکر خلاق و حل مسائل، کار گروهی، تفکر میان رشته ای تغییر خواهد کرد. نقش های مشابهی توسط والدین، اداره کنندگان، و سرپرستان بازرگانی و صنعت و موسسه های مشابه ایفاء خواهد گردید.

در حقیقت به علت مواجهه شدن جامعه ی بشری با مسائل نا به هنگامی فزآینده، وابستگی متقابل بین کشورها، تحلیل رفتن منابع طبیعی، سرعت فزآینده تغییر و مسائل متعدد دیگر، نیاز به خلاقیت اجتناب ناپذیر است. (جی، خاتنا، ۱۹۷۸: ۱۴۴)

دیگری ضرورت خلاقیت و نوآوری در سطح سازمان ها است. قبل از مطرح کردن این نوع ضرورت بهتر است توضیحی در مورد فرق کالاهای تولیدی و خدمات قابل ارائه داده شود:

همان طوری که تاس، درویست سیوتیس^۱ می گوید: تفاوت هایی بین کالا و خدمات وجود دارد که اهم آن ها بشرح ذیل است:

۱- خدمات در ارتباط نزدیک با کسانی است که آن ها را ارائه می دهند در عین حال خدمات در حین ارائه مصرف می شوند (حمل و نقل، پزشکی، توریسم...)

۲- خدمات را نمی توان ذخیره کرد و اگر در حین ارائه مصرف نشوند ضایع می گردند (صندلی خالی هواپیما)

۳- خدمات را نمی توان در سطح وسیع استاندارد نمود حتی اگر بازده یک سیستم باشند مثلاً خدمت ارائه شده یک دکتر به مریض با مریض دیگر تفاوت دارد بنابراین نمی توان در مورد خدمات کنترل کیفیت دقیقی اعمال کرد.

۴- خدمات مانند بیشتر محصول ها دارای تفاضلهای متغیر فصلی، هفتگی، روزانه و غیره است که احتیاج به برنامه ریزی و کنترل در سیستم ارائه دهنده آن ها دارد بیشتر سیستم های عملیاتی در عمل ترکیب یک پارچه ای از کالاها و خدمات را ارائه می کنند مثلاً محصول های فیزیکی مانند اتومبیل با ارائه ی زیر سیستم های خدماتی تغییر و نگهداری و غیره کامل می گردند. (کاستاس، دورستیوت، ۱۹۸۲، ۲۸۳)

^۱ Dervistsiotis

بدین شکل می توان گفت که کالا و خدمات از نظر ماهیت یکی بوده ولی از نظر شکل ارائه و فرآیندکار متفاوت هستند. دانستن این تفاوت افراد و سازمان ها را در جهت ایجاد زمینه های نوآوری کمک می نماید در سازمان ها مجموعه ای از رفتارها و فعالیت ها انجام می شود که مرز دقیقی را بین آن ها از نظر ابتدا یا انتهای فرآیند نوآوری نمی توان مشخص کرد ولی در کلیت لزوم نوآوری مورد تأیید سازمان ها می باشد.

پاویت^۱، در سال ۱۹۷۹ استدلال کرد که نوآوری تکنیک و توسعه ی صنعتی به چهار دلیل زیر دارای اهمیت فزاینده هستند:

۱- بدلیل رقابت موجود بین کشورهای مختلف در حال توسعه، که یک دامنه ی وسیعی از کالاهای استاندارد شده را، به عنوان برنامه های صنعتی سازی تولید می نماید.

۲- در کشورهای پیشرفته سلیقه و ذائقه ی مصرف کنندگان و سطح هزینه به طور ثابتی در حال تغییر می باشد.

۳- به دلیل اجبار در نظر گرفتن راه هاییکه مصرف انرژی و وابسته های به آن را کاهش دهد زیرا منابع غیر قابل تجدید و نادر هستند.

۴- در حوزه هایی مثل الکترونیک و بیوشیمی سرعت تغییرهای تکنولوژیکی امکانات زیادی را برای تولید بوجود آورده است.

در اغلب موارد سازمان ها کمتر به امر خلاقیت و نوآوری دست می زنند زیرا آن را تجارت ریسک داری می پندارند که باید از کار اصلی منحرف شده و به اموری که هنوز امتحان نشده اند پرداخته شوند. هیچ کس نمی تواند برای رسیدن به یک نتیجه ی قطعی و هدف مشخص خلاقیت و نوآوری را طراحی نماید یک مدیریت کارساز در مقام تصمیم گیری خود بایستی نوآوری را درک

¹ Pavith

نموده و زمینه‌ی مساعد و بودجه‌ی لازم و پشتیبانی کافی را برای این امر تدارک ببیند. هر سازمان دارای فرهنگ سازمانی خاص خود می‌باشد که مدیر و کارکنان از آن پیروی کرده و تغییرهای سریع محیطی ایجاب می‌کند که سازمان‌ها این تغییرها را درک کرده و راه‌های مقابل با او را در پیش بگیرند در غیر این صورت محکوم به فنا هستند. دی‌گرین^۱ در نوشته‌ی خود با عنوان سازمان برآورنده و شایسته بر این باور است که سازمان‌ها باید حالت سازگاری به خود بگیرند سازمان خوب و شایسته آن است که محیط را درک کند. اطلاع و آگاهی‌های بایسته را به سرعت آماده سازد سریع پاسخ دهد از تجربه‌ها بیاموزد و در طرح و ساخت خود بازنگری کند. (دیگرین، ۱۹۸۲ : ۲۱۱)

روند رو به رشد تکنولوژی و رقابت فشرده در صنایع و سازمان‌های مختلف ضرورت خلاقیت و نوآوری را اجتناب ناپذیر گردانیده است و سازمان‌هایی موفق هستند که خود را با این روند تطبیق دهند در غیر این صورت محکوم به شکست می‌باشند.

نوآوری یک امر و نیاز زیربنایی زندگی انسان است. آن چنان که بعضی‌ها فکر می‌کنند مشکل نیست. این موضوعی است که همواره در هر جا که می‌روم روی آن تاکید دارم، مسئله در نفس خود نوآوری نیست بلکه منظور این است که آیا شما می‌خواهید که نوآور باشید یا خیر؟

اگر شما به دقت به ابداع‌ها و نوآوری‌های با ارزش دقت کنید مبنای خیلی از آن‌ها را واقعا ایده‌های بسیار ساده تشکیل می‌دهند. اغلب هم نتیجه‌ی بسیار ارزنده‌ای به همراه می‌آورند نوآوری‌ها در مدیریت و اداره شرکت‌ها نقش مهمی ایفا می‌کند.

نوآوری، ابداعات و اختراعات نقش بزرگی در تاریخ بشریت بازی کرده است. نوآوری و ابداعات با عزم، تصمیم و اراده یک شخص خلاق شروع می‌شود که سعی می‌کند با درهم شکستن ایده‌های معمولی و موجود در این عصر و زمان چیز جدیدی ارائه دهد یا بسازد.

¹ Adzptive Dragambation Degreeen, The

بنابراین من همواره تاکید کرده ام که خلاق بودن برای اشخاص بسیار با اهمیت است زیرا افراد خلاق، مبتکر و سازنده، به تاریخ شکل و به جهان جهت می دهند.

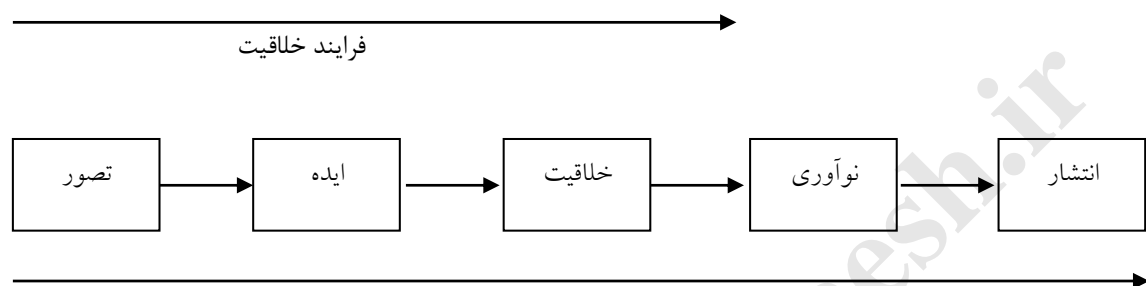
رشد نوآوری با کاوش و بررسی وضعیت فعلی شروع می شود: «آیا من همه سعی خودم را به کار برده ام؟» «آیا شرایط فعلی ایده آل است؟» «آیا روش بهتری می توان یافت؟» چنین سؤال هایی فکر های پنهان و نهفته شما را بیدار و تحریک می کند و هرچه بیشتر کاوش کنید نتیجه ی بهتری حاصل خواهد شد.

این باور و اعتقاد قلبی من است که جوانان وظیفه دارند در بهبود وضع موجود کوشا باشند و برای انجام چنین کاری خلاقیت لازم است. وقتی شما چیزی را از زاویه ی جدیدی می بینید نسبت به مسائل آن آگاه می شوید، این مسائل باید شما را در جهت پیشرفت و سازندگی پیش ببرند چون جوانان کمتر در بند قید و بندها هستند، طبیعتاً در مقایسه با افراد مسن تر برای نوآوری حساس تر و آماده ترند. (چونک، ۲۰۰۲، ۶۵ - ۶۶)

۲-۳-۶ فرآیند نوآوری

فرآیند نوآوری چیزی بیش از یک ایده ی خوب است. سرچشمه ی ایده اهمیت دارد و نقش اندیشه ی خلاقانه ممکن است در آن توسعه، حیاتی باشد. ولی، میان ایده ای که از اندیشه پردازی صرف می آید و ایده ای که حاصل اندیشه گسترش یافته، پژوهش، تجربه و کار است، تفاوت فراوان هست. مهم تر اینکه، کارآفرین آتی باید خواستار گذراندن یک ایده ی خوب از میان مراحل گوناگون توسعه باشد. از این رو، نوآوری، ترکیبی از بینش در ایجاد یک ایده ی خوب و پایمردی در زیاده سازی آن ایده است.

در اصل مفهوم نوآوری از دیدگاه مدیریت، فرآیندی است که از تصور شروع یک محصول یا خدمت و به انتشار تجاری آن محصول یا خدمت جدید ختم می شود. نمودار زیر بیان گر مراحل مختلف این فرآیند است. (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۱۶۶)

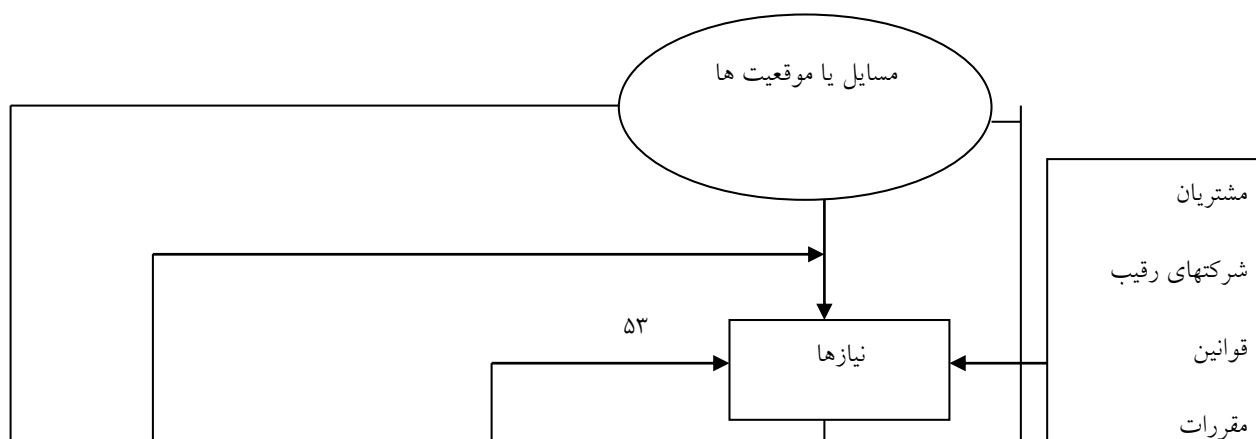


شکل ۲-۵ فرایند نوآوری (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۱۶۶)

در این فرآیند، ابتدا فرد اجازه دارد تصورش، تصویری که به قول انیشتن از دانش مهم تر است؛ را آزاد کند و به جهت های مختلف گردش کند و سپس تصورش به یک ایده تبدیل می شود و بعد ایده ی آن تبدیل به یک ایده ی عملی، مفید و مناسب شده (خلاقیت) به دنبال آن ایده های عملی را به کالا، خدمات و ... تبدیل می نمایند (نوآوری) و در نهایت با پخش تجاری کالا و خدمات تولید شده جدید، فرآیند نوآوری به پایان می رسد. (سعیدی کیا، ۱۳۸۴: ۱۲۰)

معمولاً نوآوری به صورت قدم های متوالی یا مراحل پیاپی صورت می گیرد. برای اینکه فرآیند نوآوری به صورت موفقیت آمیز به اجرا درآید، باید نسبت به این امر اطمینان حاصل کرد که مراحل این فرآیند به ترتیب در سازمان رخ دهد. اگر یکی از مراحل اجرا نشود و یا یکی از ارکان وجود نداشته باشد، این فرآیند با شکست روبه رو خواهد شد. این مراحل بدین شرح می باشد: (عالی، ۱۳۸۰: ۶۰)

- **نیاز:** نیاز به تغییر و نوآوری زمانی به وجود می آید که افراد نسبت به عملکرد جاری خود ناراضی باشند. وجود چنین مسئله ای باعث می شود که در پی روش های جدید باشند و از وجود روش های تازه آگاه گردند.
- **نظر یا ایده:** نظر یا ایده، ارایه ی یک راه جدید برای انجام دادن کارهاست. این نظر یا ایده می تواند به صورت الگو، طرح یا برنامه ای باشد که یک سازمان باید آن را به اجرا درآورد. هم چنین امکان دارد به صورت دستگاهی جدید، محصولی تازه و یا روشی نو برای نظارت بر امور و یا حتی شیوه ی مدیریتی نوین در سازمان باشد.
- **پذیرفتن:** پذیرفتن به مرحله ای گفته می شود که مدیران یا تصمیم گیرندگان، درصدد برآیند که نظر یا ایده ی پیشنهادی را پذیرفته و به اجرا درآورند.
- **اجرا:** مرحله اجرا زمانی است که اعضای سازمان به یک ایده، روش یا رفتار جدید جامه ی عمل می پوشانند. در این مرحله شرکت باید مواد، وسایل یا ماشین آلات لازم را خریداری کند و کارکنان دوره هایی جدید را آموزش ببینند. مرحله ی اجرا اهمیت بسیار زیادی دارد؛ زیرا بدون وجود این مرحله، طی کردن مراحل پیشین بیهوده است.
- **منابع:** برای ایجاد نوآوری، منابع انسانی لازم است و باید فعالیت هایی صورت گیرد. نوآوری به خودی خود صورت نمی گیرد بلکه مستلزم صرف وقت و منابع است، هم برای ارایه ی ایده جدید و هم برای جامه ی عمل پوشانیدن به آن. کارکنان و اعضای سازمان در راستای تامین این دو نیاز، باید انرژی لازم را به مصرف برسانند و یا آن را تامین کنند. (سعیدی کیا،



شکل ۶-۲ فرایند نوآوری موفقیت آمیز (سعیدی کیا، ۱۳۸۴: ۱۲۱)

۷-۳-۲ نقش مدیریت در پرورش خلاقیت و نوآوری در سازمان

نقش مدیریت در مجموعه هایی که خلاقیت و نوآوری در آن از ضروریات و عامل اصلی است، بسیار مهم و حساس است. مدیریت می تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می تواند مانع از این امر مهم شود. یک مدیر خلاق ذهنهای خلاق پیدا کرده و از خلاقیت آنها استفاده می کند. مدیر خلاق باید فضایی خلاق بیافریند و افراد سازمان را نیز برای خلاقیت تحریک کند. این، فضا معمولاً به دور از کارهای روزمره است و به نحوی تفویض اختیار می کند تا هر کسی بتواند مشکل خودش و یا بخش تحت نظرش را حل کند برای اینکه افراد سازمان ذهنی متفکر داشته باشند، باید محیطی ایجاد شود که در آن به ابراز نظریات و اندیشه های آنان بها داده شود (علیرضایی و تولایی، ۱۳۸۷، ۸۱).

مدیر و رهبر یک سازمان به چندین شیوه می تواند بر خلاقیت کارکنان سازمان تاثیر بگذارد. آن ها تعیین کننده و شکل دهنده ی بافت کاری هستند که درون آن ، کارکنان می توانند اهداف ، مشکلات و راه حل ها را تعریف کنند. با ارائه ی دیدگاهی که بر پیامدهای طولانی مدت به جای پیامدهای کوتاه مدت تاکید دارد مدیران می توانند کارکنان را جهت دهی کنند تا تلاششان به سمت فرایندهای کاری ابتکاری سوق داده شود. هم چنین رهبران یک سازمان منبع اصلی تاثیر بر فرهنگ سازمانی هستند.

رهبران می توانند خلاقیت را با ایجاد و تقویت یک فضای سازمانی و فرهنگی که تغذیه کننده تلاش های خلاقانه و تسهیل کننده یادگیری است، افزایش دهند. رهبران می توانند نظامی را ایجاد و حفظ کنند که عملکرد خلاقانه را از طریق پاداش و دیگر شیوه های مرتبط با منابع انسانی تشویق و تقویت کنند. هنگامی که سازمانی برای تلاش در جهت به دست آوردن مهارت های جدید و آزمایش شیوه های خلاقانه ، پاداش های درونی و بیرونی فراهم می کند، تمایل کارکنان برای پرداختن به تلاش های خلاقانه تقویت خواهد شد (نگهداری و همکاران، ۱۳۸۹، ۳).

۲-۳-۶- مدل نوآوری سازمانی

مدل نوآوری مورد استفاده در این تحقیق به صورت شکل زیر می باشد. در رابطه با نوآوری، مبنای کار ما برای قسمت نوآوری فرانسیس و همکاران (۲۰۰۹، ۸۳۹-۸۵۱) است که نوآوری را با ۵ شاخصهای زیر بررسی کرده اند:

۱. استفاده از شاخص های عملکردی کلیدی

۲. تمایز از طریق حمایت از مجوزها

۳. کدبندی پروژه های نوآوری

۴. پاداش دادن برای نوآوری

۵. موانع کم از طریق قوانین

استفاده از شاخص های عملکردی
کلیدی

تمایز از طریق حمایت از مجوزها

شکل ۱-۲: ابعاد نوآوری سازمانی (فرانسیس و همکاران (۲۰۰۹، ۸۳۹-۸۵۱)

۲-۵- بخش سوم: پیشینه‌ی تحقیق

۲-۵-۱- تحقیقات داخلی

گیلانی نیا، موسویان (۱۳۸۸) در مقاله «تاثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت های بیمه کشور ایران» می نویسند: مدیریت کیفیت فراگیر در آغاز در بخش تولیدی ظهور کرد اما رفته رفته بر سازمان های بخش خدماتی نیز تاثیر گذاشت. هدف مدیریت کیفیت فراگیر ایجاد تحول فرهنگی و سازمانی است که با نیروی کارکنان به پیش می رود، لذا به کار تیمی، افزایش روحیه در کل سازمان، بهبود فرهنگ سازمانی و نیز سود دهی می آن جامد. مطالعات نشان می دهند مشتریان به لحاظ تماس نزدیک با ارایه دهندگان خدمت و مشارکت در فرآیند خدمت در موقعیت مناسبی برای سنجش کیفیت خدمات هستند. رویکرد مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان هایی چون

بیمه که مشتریان داوطلبانه خریدار محصولات آن ها نیستند از اهمیت بیشتری برخوردار است. زیرا در صنعت بیمه، نگرش کلی بر اساس اصول بازاریابی بر این است که محصولات ما را کسی نمی خرد بلکه باید آن را فروخت، که لازمه این کار توجه و تامین نیازهای مشتریان است. نتیجه تحقیق نشان داد تاثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت های بیمه کشور ایران متفاوت است (گیلانی نیا و همکاران، ۱۳۸۸).

گودرزوند چگینی (۱۳۸۷) در مقاله « پیاده سازی اصول دمینگ راهی به سوی مدیریت کیفیت فراگیر » می نویسد: سازمانها، برای بالا بردن کیفیت تولید و خدمات خود و ایجاد مزیت رقابتی و همچنین، برای ورود به بازارهای جهانی ملزم به پیاده سازی نظام مدیریت کیفیت فراگیر هستند. مدیریت کیفیت فراگیر به تعبیری پارادایم نوین مدیریت به شمار می آید و سازمانها برای ادامه حیات و عبور از فراز و نشیب و رسیدن به مرحله تکامل به تولد دوباره و مستمر نیاز دارند و با پنهان کاری عیوب نمی توان در دریای پرتلاطم رقابت این کشتی را با موفقیت به ساحل رسانید. مدیریت کیفیت فراگیر هم به صورت یک فرهنگ و هم به عنوان مجموعه ای از اصول راهبردی برای نشان دادن بهبود مستمر در سازمان است. هم اکنون شاید بتوان گفت که مدیریت کیفیت فراگیر بهترین راه برای رشد و گسترش صنعت نوپای ایران است تا از این طریق بتوان حضور در بازار رقابتی را تجربه کرد (گودرزوند چگینی، ۱۳۸۷).

سلطانی تیرانی، (۱۳۷۶) در مقاله خود « بین الگوی مناسب نهادی کردن بهبود و نوآوری در صنایع » می نویسد: در این تحقیق الگویی نشان داده شده که با به کارگیری آن شرکت های صنعتی می توانند لازمات استمرار و فراگیری بهبود و نوآوری را در شرکت های خود فراهم کرده و در پرتو تغییر مستمر محصولات و فرآیند تولید، توان رقابت در صحنه های بین المللی را پیدا نمایند (سلطانی تیرانی، ۱۳۷۹).

حاجی پور، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم اداری، (۱۳۸۵) در مقاله خود «تبیین ارتباط ذهنیت مشترک ظرفیت جذب دانش و «نوآوری و انعطاف پذیری» در سازمان» می نویسد: این پژوهش به این

نتیجه رسید که بالاترین ظرفیت جذب دانش در شرکت های دارویی ایران متعلق به شرکت هایی است که بالاترین نمره ذهنیت مشترک در مورد دانش موجود در محیط بین اعضاء آن وجود دارد (حاجی پور، ۱۳۸۵).

سالار، (۱۳۸۹) در تحقیقات خود می نویسد: دو دیدگاه در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری وجود دارد که یک دیدگاه ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری و دیگری ارتباط مثبت بین آنها را بیان می کند (سالار، ۱۳۸۹).

۲-۵-۲- تحقیقات خارجی

خوان خوزه تاری و همکاران، (۲۰۰۷) در مقاله خود «ارتباط بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر و تاثیر آن بر کیفیت خروجی ها» می نویسد: این تحقیق به بررسی روش های TQM و اثرات مستقیم و غیر مستقیم این روش ها بر کیفیت خروجی سازمان پرداخت. جامعه: ۱۰۶ کمپانی دارای گواهینامه TQM در کشور اسپانیا. یافته ها نشان داد که TQM اثر مثبتی بر کیفیت خروجی سازمان دارد. مطابقت نتایج به دست آمده با تحقیقات دیگر در این زمینه نشان داد که انواع روش های سازمانی منطبق بر اصول TQM قادر به انتقال به کشورهای دیگر با فرهنگ مشابه می باشند. اما در این انتقال و اجرا مدیران باید به تفاوت های فرهنگی برای پیاده سازی توجه زیادی داشته باشند (تاری و همکاران، ۲۰۰۷).

دانی سامسون و مایل ترزیوسکی، (۱۹۹۹) در مقاله خود «ارتباط بین اقدامات TQM و عملکرد عملیاتی» می نویسد: این تحقیق به بررسی تاثیر اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر به صورت مجزا و کل اقدامات با هم بر عملکرد سازمان توجه داشت. یک جامعه بزرگ متشکل از ۱۲۰۰ سازمان از نیوزلند و استرالیا به عنوان جامعه این تحقیق مورد آزمایش قرار گرفته اند. این تحقیق نیز ارتباط مثبت بین این عوامل را در ساطمان ها تأیید کرد (سامسون و همکاران، ۱۹۹۹).

کوفی اوبنگ^۱، (۲۰۰۰) در مقاله خود «رهبری سطح بالا، توانمندسازی کارمندان و رضایت شغلی و رضایت مشتریان در سازمانها با مدیریت کیفیت فراگیر» می نویسد: در این تحقیق به بررسی سازمانهایی که با استفاده از مدیریت کیفیت فراگیر برای تعیین روابط بین رهبری سطح بالا، توانمندسازی کارکنان، رضایت شغلی و رضایت مشتریان خود را تطبیق داده بودند پرداخته شد. تعدادی از سازمان ها که TQM اجرا شده است استفاده شده و به تعداد ۸۰۰ پرسشنامه برایشان ارسال گردید. نتایج مثبتی همبستگی بین رهبری، توانمندسازی کارکنان، رضایت شغلی و رضایت مشتریان پدید آمد. توانمندسازی کارکنان و بهبود رضایت شغلی ایجاد شده توسط رهبری سطح بالا منجر به تعهد به هدف رضایت مشتریان با ایجاد سازمانی که تأکید به کیفیت جامع و رضایت مشتریان را خواهد شد. پرسشنامه ها با طیف لیکرت طراحی شده بود و با استفاده از ضریب همبستگی آزمون را انجام داد و نشان داد که بین رهبری، توانمندسازی کارکنان و رضایت شغلی کارکنان ارتباط وجود دارد (اوبنگ، ۲۰۰۰).

دانیل جیمز و همکاران، (۲۰۰۸) در مقاله خود «رورش نوآوری: نقش جهت گیری بازار و یادگیری سازمانی در پرورش نوآوری» می نویسد: هدف این تحقیق بررسی عملی رابطه بین جهت گیری بازار، یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد بود. این تحقیق فرضیاتی را برای تشخیص این ارتباطات با توجه به پیشینه تحقیقات انجام شده در این زمینه مورد بررسی قرار داد. این فرضیات با استفاده از مدل معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. جامعه: ۷۴۴ شرکت از کشور اسپانیا. یافته ها نشان داد که جهت گیری بازار و یادگیری سازمانی هر دو به پرورش نوآوری در سازمان کمک می کنند اما تاثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری بسیار بیشتر است. و همچنین در ارتباط بین جهت گیری بازار و یادگیری سازمانی بر عملکرد، نوآوری نقش واسطه ای دارد و این دو را به هم مرتبط می کند (جمیز و همکاران، ۲۰۰۸).

¹ Obeng, Kofi

کماررو کارمن و گاردیو ماریا، (۲۰۰۸) در مقاله خود « قش نوآوری تکنولوژیکی و سازمانی در رابطه بین جهت گیری بازار و عملکرد در سازمانهای فرهنگی» می نویسد: این تحقیق به بررسی نقش واسطه ای نوآوری تکنولوژی و اداری در ارتباط بین جهت گیری بازار و عملکرد اجتماعی و اقتصادی سازمان ها پرداخت. این تحقیق در ۲۷۶ موزه (۱۳۵ موزه از اسپانیا و ۱۴۱ موزه از فرانسه) صورت گرفت. نتایج تحقیق که با استفاده از تکنیک مدل معادله ساختاری تجزیه و تحلیل شده بود نشان داد که اگر چه رابطه بسیار قوی و مستقیمی بین عملکرد اقتصادی و اجتماعی موزه ها با جهت گیری بازارشان وجود دارد اما بهترین راه برای افزایش و بهبود عملکرد سازمان ها ایجاد نوآوری تکنولوژیکی و اداری است (کماررو و همکاران، ۲۰۰۸).

محققانی مانند ویند و ماهاجان (۱۹۹۷)، تید و همکاران (۱۹۹۷)، اسلیتر و نارور (۱۹۹۸)، کیم و ماربوگن (۱۹۹۹)، پراجوگو و سوهال (۲۰۰۱) و آتواهن- گیما (۱۹۹۶) بیان کردند که بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک ارتباط منفی وجود دارد. طرفداران این رویکرد معتقدند که اجرای مدیریت کیفیت جامع، بیشتر مانع نوآوری است تا پیش برنده آن (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۱). منطق ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در این است که تمرکز بر مشتری ممکن است سازمان را در دام بازارهای فعلی اسیر کند. در چنین شرایطی، سازمان فقط به مشتریان فعلی تمرکز می کند و به دنبال نوآوری و راه حل های جدید نخواهد بود (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۱).

آتواهن- گیما (۱۹۹۶) در تحقیقات خود بیان می کند که تمرکز بر مشتری با تلاش در مطابقت محصول با نیازها و خواسته های مشتریان (کیفیت محصول)، باعث می شود شرکت به ایجاد محصولات جدید (نوآوری محصول) فکر نکند. بنابراین، آنها اعتقاد دارند که بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری شرکت ها ارتباط منفی وجود دارد (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۱). اما این رویکرد به طور کامل تأثیر مدیریت کیفیت جامع را بر ایجاد نوآوری رد نمی کند و قبول دارد که مدیریت کیفیت جامع، نوآوری را تسهیل می کند، اما به یک شیوه بسیار محدود.

کروگر (۱۹۹۶) در تحقیقات خود بیان می کند که صنایع ژاپن در کنار جذب گسترده فن آوری های جدید، سرمایه گذاری زیادی را نیز بر روی کارکنان سازمان انجام می دهند؛ چرا که تشخیص داده اند که نوآوری فن آوری به کارکنان آموزش دیده و متعهد نیاز دارد تا نه تنها فن آوری برای سازمان مفید باشد، بلکه بتوان مزیت آن را از طریق کایزن (بهبود مستمر فرآیندهای تولیدی شرکت که مبتنی بر کارکنان است) حفظ کرد (کروگر، ۱۹۹۶).

مک آدام و همکاران (۱۹۹۸) در تحقیقات خود دریافتند که یادگیری مرتبط با بهبود مستمر که یکی از ابعاد اصلی مدیریت کیفیت جامع است، به کارکنان کمک می کند دانش خود را در مورد مشتریان، رقبا و بازارها افزایش دهند. این افزایش دانش منجر به ایجاد ایده های جدید برای نوآوری می شود (آدام و همکاران، ۱۹۹۸).

سینگ و اسمیت (۲۰۰۴) در تحقیقی از ۴۱۸ شرکت تولیدی در استرالیا به این نتیجه رسیدند که ارتباط مستقیمی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری وجود ندارد و ارتباط بین آنها پیچیده است (سینگ و همکاران، ۲۰۰۴).

۲-۵-۳- تاریخچه شرکت مدیران خودرو

شرکت صنایع خودروسازی مدیران ("MVM"، مدیران خودرو) با هدف تولید، واردات و صادرات انواع خودروهای سبک و سنگین و همچنین تحقیق و توسعه در زمینه خودرو و صنعت خودروسازی در سال ۱۳۸۱ در منطقه ویژه اقتصادی ارگ جدید بم راه اندازی شد. شرکت مدیران خودرو که بصورت شرکت مشترک با شرکت چری چین اداره می شود، تحت حمایت های آن شرکت به یک خودروساز قدرتمند تبدیل شده است و به موفقیت های چشمگیری دست یافته است.

کارخانه: محل کارخانه در منطقه ویژه اقتصادی ارگ جدید بم و در زمینی به وسعت ۵۰۰,۰۰۰ متر مربع می باشد و در حال حاضر بیش از ۲۵۰۰ نفر مهندس و کارگر در این کارخانه مشغول به کار هستند. انتظار می رود تا سال آینده ظرفیت تولید این کارخانه به ۱۰۰,۰۰۰ دستگاه در سال افزایش یابد.

تولید: شرکت مدیران خودرو تاکنون مدل های ذیل را با موفقیت به بازار معرفی کرده است .

- MVM110 : اولین محصول این شرکت است که در اواخر سال ۱۳۸۳ معرفی شد. این خودرو از تمام استانداردهای اروپائی بهره مند است و به عنوان خودرویی کم مصرف و ایمن شناخته شده است. با توجه به به سیاست گذاری های کشور در راستای حرکت به سمت بهینه سازی مصرف سوخت و انرژی، MVM110 انتخاب آگاهانه ای است که نشان از بینش دقیق مشتریان این خودرو دارد.

- MVM530 : به عنوان یک خودروی لوکس از موتور 2000CC و آپشن های متنوع بهره می برد. از سال ۱۳۸۹ که این خودرو وارد بازار ایران شده ، به خوبی در بازار مورد استقبال واقع گردیده است.

- X33 : خودروی شاسی بلندی مدرن و جادار است که هر دو مشخصه ی راحتی خودروهای سواری و قابلیت های خودروهای شاسی بلند را همزمان در بر دارد. شرکت مدیران خودرو در انطباق با سبک زندگی شهری معاصر یعنی مدرن، پویا، سریع و مجلل چنین خودروئی را ارائه نموده است.

- MVM315 : با طراحی بیونیک (برگرفته از طبیعت) و آپشنهای متنوع، القا کننده شادابی و نیروی جوانی است. موتور پر قدرت و کم مصرف این خودرو در کنار طراحی به روز و منحصر به فرد، از بارزترین مزایای این خودرو در مقایسه با سایر رقبا می باشد.

فروش: مدیران خودرو شبکه ای متشکل از بیش از ۱۲۰ نمایندگی در سرتاسر کشور راه اندازی نموده است. تا کنون بیش از ۸۰,۰۰۰ مصرف کننده در کشور محصولات MVM را انتخاب کرده اند. این شرکت از طریق کیفیت بالا، قیمت مناسب و محصولات به صرفه خود موفق به جلب اعتماد مشتریان گردیده است. مدیران خودرو در ارتباط با شرکای خود روش برد- برد را که روش بین المللی پیشرو در کسب و کار است را دنبال می کند. مدیران خودرو شرکتی مسئول است و تلاش می کند تا مأموریت خود در زمینه حمایت از محیط زیست، اشتغال زایی و رشد اقتصادی را همواره مورد توجه قرار دهد.

چشم انداز: ما باور داریم برای کسب رضایت مشتری، محصولاتی متنوع و با کیفیت و خدماتی درخور شان و منزلت مصرف کنندگان با اتکا بر دانش محوری، فرآیند گرایی، بهبود مستمر ارائه نمائیم. لذا جهت نیل به این اهداف استاندارد های بین المللی [ISO 9001:2008](#) ، [ISOTS](#) [10004:2010](#) (نظرسنجی از مشتریان) [ISO10002:2004](#) (رسیدگی به شکایات مشتریان) را به عنوان الگو انتخاب نموده که کلیه پرسنل سازمان خود را متعهد به اجرای آنها می دانند.

همچنین این شرکت در راستای توجه به مسئولیت های اجتماعی خود در زمینه حفظ محیط زیست، با ارتقا کیفیت محصولات خود در تابستان سال ۱۳۹۲ استاندارد آلاینده های EU IV را کسب نموده است. ما برآنیم با تدوین استاندارد های داخلی جهت نمایندگیان فروش و خدمات پس از فروش و نظارت مستقیم بر فعالیت های ایشان سطح کیفی ارائه خدمات را بالا برده و از توان بالقوه ایشان جهت ارتقا سطح رضایت مشتریان استفاده نمائیم. شرکت مدیران خودرو درصدد است تا با ارائه مدل های کم مصرف، ایمن، زیبا و متنوع و همینطور از هر نظر مناسب برای سلیقه مختلف مشتریان،

پاسخی ایده ال برای خواسته های آنها داشته باشد و در عمل شعار مدیران خودرو ایده ال را محقق نماید^۱.

۲-۵-۴- مدل نظری تحقیق

در مدل نظری تحقیق به بررسی ابعاد متغیرها از دیدگاه محققان پرداخته می شود متغیر نوآوری در این تحقیق دارای بعد نمی باشد بلکه فقط شاخص دارد در نتیجه نمی توان به صورت مدل نظری بررسی کرد ولی اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر دارای ۷ بعد می باشد که مبانی نظری مربوطه به صورت زیر می باشد.

جدول ۲-۱ مدل نظری تحقیق

اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر							متغیر
مدیریت فرآیند	آموزش	سیاست کیفیت مدیریت عالی	مدیریت کیفیت عرضه کنندگان	روابط کارکنان	نقش مدیران عالی	داده های کیفیت	ابعاد صاحب نظر
A7	A6	A5	A4	A3	A2	A1	ساراف و همکاران (۱۹۸۹)
B7	B6	B5	B4	B3	B2	B1	سالار (۱۳۸۹)
C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1	جلوداری ممقانی (۱۳۸۱)

A1) داده های کیفیت: کنترل کیفیت کامل داده های مربوط به مدیریت کیفیت فراگیر واژه وسیعی

است که تنها به نتیجه ی محصول نهایی اطلاق نمی شود. بلکه به کلیه داده ها در تولید کالا تا زمان

تحویل به مشتری اطلاق می گردد. و فعالیتهای کنترل کیفیت توسط تمامی کارکنان سازمان و در همه

فعالتهای سازمان اجرا می شود.

¹ <http://www.mvmco.ir/Site.aspx?page=24>

(A2) نقش مدیران عالی: در این فرهنگ مدیریت پرچم دار تغییرات و حمایت کننده ایده های نو در زمینه های گوناگون است و سرمایه گذاری در به کارگیری روش های بروز خلاقیت و نو آوری و استفاده از تکنیک های جدید برای کسب مهارت های جدید، تحقیق و آموزش بهبود مستمر در طراحی محصول و خدمات و داشتن مشتریانی دائمی جزء برنامه های اصلی او برای حفظ بقا و حضور در بازارهای رقابتی است.

(A3) روابط کارکنان: هدف اولیه و اصلی مدیریت این است که به یک روابط انسانی سالم در سازمان نائل شود روابط سالم انسانی در محیط کار موجب بالا بردن احساس مالکیت، شاد و با نشاط بودن و این عامل خود منجر به تعلق کارکنان به سازمان و مسئولیت پذیری بیشتر در آنان می گردد. به طور کلی می توان در یک فضای روابط انسانی سالم به سادگی به دیگر اهداف سازمانی نیز نائل آمد.

(A4) مدیریت کیفیت عرضه کنندگان: سازمان و عرضه کنندگان آن به یکدیگر وابسته بوده و بهره مندی متقابل و دو جانبه در ارتباطات فی مابین، توانایی هر دو برای ایجاد ارزش افزوده، ارتقاء می بخشد.

(A5) سیاست کیفیت مدیریت عالی: فرآیند اجرایی مدیریت کیفیت جامع با اراده و توانمندی مدیر ارشد و همچنین مشارکت مدیر ارشد اجرایی آغاز می شود. رهبری و مدیریت در تمام مراحل اجرایی به خصوص در نخستین گام ها نقش عمده را بر عهده دارند و در حقیقت اهمال گری و یا بی توجهی مدیر ارشد، نتیجه ای جز شکست تمامی تلاش های انجام شده نخواهند داشت.

(A6) آموزش: بعضی از سازمانها، ابتدا دوایر کیفیت را تشکیل می دهند و سپس آنها را آموزش می دهند. این دوایر در صورت امکان، موارد آموزش دیده را در یک فرصت بهبود واقعی بکار می گیرند. در این صورت، احتمال موفقیت بیشتر می شود بطوریکه انگیزه تلاش مجدد را در آنها تشدید می کند. هیچ چیز به این اندازه برای افراد دوایر مأیوس کننده نیست که بواسطه آموزش کیفیت، امیدوار شوند ولی نتوانند مهارت های کسب شده را بکار ببرند.

A7) مدیریت فرآیند: مدیریت کیفیت جامع رویکردی است که بر مبنای آن، مدیریت سازمان با مشارکت تمامی کارکنان، تامین کنندگان و مشتریان (ارباب رجوع) به بهبود دائمی فرایندها، در جهت رضایت مشتری می پردازد. شناسایی، درک و مدیریت فرایندهای مرتبط با یکدیگر بعنوان یک سیستم، به موثرتر بودن و کارآیی سازمان در دستیابی به اهداف کلان خود، کمک می نماید.

B1) داده‌های کیفیت: اندازه‌گیری نتایج، منافع نامحسوس، منافع محسوس، و تطبیق بین نتایج مورد انتظار و نتایج موجود در بررسی مدیریت کیفیت فراگیر بسیار حائز اهمیت می باشد.

B2) نقش مدیران عالی: ارتقای کیفیت از انتخاب فلسفه مدیریتی شروع می‌شود. در سفر بی‌پایان ارتقای کیفیت نقطه شروع برای تلاشهای ارتقای کیفیت در یک سازمان، انتخاب آگاهانه یک فلسفه مدیریتی است؛ ابتدا باید مدیران ارشد سازمان از میان فلسفه‌های مدیریتی رایج فلسفه‌ای را برای جهت دادن به تلاشهای سازمان خود انتخاب نمایند.

B3) روابط کارکنان: روشن بودن اختیارات و مسؤولیت‌ها، متناسب بودن تفویض اختیار، همکاری بین واحدها، فعالیت‌های گروهی به کارگیری کارکنان، استفاده از دوایر کنترل کیفیت و ممیزی کنترل کیفیت، از مقدمات و اصول اجرای مدیریت کیفیت فراگیر می باشد.

B4) مدیریت کیفیت عرضه کنندگان: بکارگیری اصل ارتباط با عرضه کنندگان در سازمان عموماً باعث می‌گردد که: ارتباطی متوازن بین ملاحظات کوتاه مدت و بلند مدت ایجاد گردد. عرضه کنندگان کلیدی شناسایی و انتخاب گردند و ...

B5) سیاست کیفیت مدیریت عالی: بهبود نظارت، مسئولیت مدیران عالی است. مدیران باید برای اجرای فلسفه‌ی جدید، ناظران و سرپرستان را با ابزارهای آماری و اصول ۱۴ گانه‌ی دمینگ آشنا سازد. در این وضعیت باید به جای ایجاد فضای منفی کشف عیب، فضای مثبت و اطمینان بخش ایجاد کرد، به گونه‌ای که هر شخص به مهارت خود افتخار کند. باید ارتباطاتی شفاف از مدیریت ارشد به سرپرستان و از سرپرستان به کارکنان برقرار نمود.

(B6) آموزش: مدیریت باید برای آموزش کارکنان، منابع لازم را تخصیص دهد، باید هر یک از کارکنان آموزش های مناسب را درباره ی روش های آماری ببینند و از این روشها برای نیاز سنجی و اداره ی آموزش های بعدی استفاده گردد

(B7) مدیریت فرآیند: سازمان را فرایندی می بینیم که در آن درونداد، روند و برون دادی وجود دارد که همه افراد بصورت افقی در مراحل از فرایند قرار می گیرند. تقسیم بندی عمودی و سلسله مراتبی وجود ندارد؛ اگر فرایند برون دادی دارد همه در آن سهیم هستند و این فرآیند باید دارای مدیریت صحیح و اصولی باشد.

(C1) داده های کیفیت: این داده ها می تواند شامل نمودارهای فرآیندها، نظامنامه، روشهای اجرایی، دستورالعمل های کاری و هرگونه فرمهای مورد نیاز نظام مدیریت کیفیت فراگیر باشد.

(C2) نقش مدیران عالی: نقش مدیران عالی و کسب اعتقاد و همراهی آنها و پشتیبانی مستمر آنها از اهم فعالیتهای آغازین اجرای مدیریت کیفیت فراگیر می باشد. در صورت کم رنگ شدن تعهد و پشتیبانی مدیران عالی، استقرار مدیریت کیفیت فراگیر اثربخش نخواهد بود. برای اطمینان از اجرای اثربخش، مدیران عالی یک نفر را بعنوان نماینده مدیریت معرفی می نماید. این فرد زیرنظر آنها فعالیت داشته و وظیفه نظارت بر اجرای نظارت مدیریت کیفیت را بعهده خواهد داشت. (جلوداری ممقانی، ۱۳۸۱: ۱۱)

(C3) روابط کارکنان: کارکنان از قاعده سازمان با ارتقای عملکرد فرایندهای کلیدی با مدیران ارشد سازمان همگام و همراه می شوند؛ برآیند دو حرکت از بالا به پایین و از پایین به بالا موجب دگرگونی و تحول اساسی و جهت دار در سازمان خواهد بود ؛ تداوم این دو حرکت و حمایت آن دو از هم به نهادینه شدن مدیریت کیفیت فراگیر خواهد انجامید.

(C4) مدیریت کیفیت عرضه کنندگان: کیفیت هرچیزی بخشی ازسرشت آن است و طبیعتاً جزئی ازآن محسوب می گردد. توصیف دقیقی از واژه «کیفیت» دشوار و مبهم است. از دید سیستم کیفیت

۲۰۰۰، به کلیه ویژگیهایی که برطرف کننده نیازهای مشتری می باشد، کیفیت اطلاق می گردد. که مدیران باید در بخش عرضه کنندگان که ارتباط مستقیم با مشتریان دارند این مهم را بررسی نمایند.

C5) سیاست کیفیت مدیریت عالی: از آنجاییکه اجرای برنامه های رسیدن به اهداف تعریف شده توسط مدیریت در تمامی واحدها لازم الاجرا می باشد، لذا این قدم می بایست با نظارت مدیریت ارشد سازمان یا نماینده مدیریت انجام و منابع مورد نیاز تخصیص داده شود. خطمشی های مدیریت کیفیت و کنترل کیفیت، روش تعیین خطمشی ها، مناسب بودن و سازگاری خطمشی ها، به کارگیری روش های آماری، ترویج و فراگیرسازی خطمشی ها، بررسی خطمشی ها، و موفقیت آن ها، ارتباط بین خطمشی های بلندمدت و کوتاه مدت بسیار حائز اهمیت می باشد.

C6) آموزش: سازمان ها به کارکنانی نیازمندند که همزمان با آموزش، پیشرفت نمایند. در نتیجه، مدیریت باید در مورد آموزش و پرورش مستمر کارکنان خود، احساس تعهد نماید. اصول چهارده گانه دمیگ و مأموریت سازمان باید مبنای برنامه ی آموزشی سازمان قرار گیرند؛ و هر یک از کارکنان باید به منظور پذیرفتن تغییرات مورد نیاز سازمان آموزش مجدد ببینند.

C7) مدیریت فرآیند: توصیه می شود یک روش اجرایی برای استقرار سیستم تعریف و نقش تمامی افراد درگیر در پروژه مشخص شود و افرادی که بعنوان کمیته های راهبری، اجرایی، مستند سازی، ممیزی داخلی در مراحل استقرار همکاری خواهند داشت و نقش سایر واحدها از قبیل واحدهای اداری و مالی در برقراری تسهیلات از جمله تامین امکانات اداری، چاپ، تکثیر و تامین نیروی انسانی مورد نیاز مشخص گردد.

فصل سوم: روش اجرای تحقیق

www.markazdanesh.ir

۳-۱- مقدمه

انسان را موجودی جستجوگر اطلاعات‌اند، آدمی وقتی حقیقتی را به دست می‌آورد، آرامش می‌یابد. از این روست که پژوهش و پژوهش‌گری در طول تاریخ بشر استمرار یافته است. انسان‌ها بدون آن که از پژوهش خود سودی حاصل کنند آن را محقق می‌ساختند. وقتی آدمی در برابر سوالی قرار می‌گیرد که حتی دانستن آن به لحاظ مادی با ندانستن آن مساوی است، چنین جوابی می‌تواند او را آرام کند که انسان همواره جویای شنیدن و یافتن است.

روش، شیوه‌ی پیش رفتن به سوی یک هدف است، بنابراین شرح دادن روش علمی عبارت است از شرح اصول اساسی که در هر کار تحقیقی به اجرا گذاشته می‌شود. روش‌ها صورت‌های خاصی از مشی علمی هستند که به این منظور طراحی شده‌اند تا بهتر با پدیده‌ها یا با موضوع تحقیق سازگار باشند. اما این سازگاری روش با موضوع تحقیق محقق را از التزام به اصول روش علمی معاف نمی‌کند (کیوی و کامپنهود، ۱۳۸۹: ۱۱-۱۲).

در این فصل، با ذکر روش‌شناسی مورد استفاده و معرفی جامعه و نمونه‌ی مورد بررسی، نحوه‌ی انتخاب آنها بیان می‌گردد. پس از آن روش جمع‌آوری داده‌ها و نحوه‌ی محاسبه‌ی روایی و پایایی ابزار مورد استفاده و تکنیک‌های آماری مورد استفاده مطرح شده است.

۳-۲- روش تحقیق

دشوارترین گام در فرآیند تحقیق، مشخص کردن مسأله مورد مطالعه است. نخست آنکه درباره یک چیز، یک مانع یا یک موقعیت مبهم تردید وجود دارد، تردیدی که نیازمند تعیین است. در هر تحقیق ابتدا باید نوع، ماهیت، اهداف تحقیق و دامنه‌ی آن معین شود تا بتوان با استفاده از قواعد و ابزار و از راههای معتبر به واقعیت‌ها دست یافت (سرمد و همکاران، ۱۳۸۱: ۱۷۰).

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی و به صورت همبستگی است. این پژوهش با استفاده از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است.

۳-۳- جامعه آماری

جامعه آماری به کل گروه افراد، وقایع یا چیزهایی اشاره دارد که محقق می خواهد به تحقیق درباره آنها بپردازد و در حقیقت شامل همه عناصریست که موضوع یک پژوهش معین در آن مصداق پیدا می کند (سکاران، ۱۳۸۸، ۲۹۴).

جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان (خبرگان) شرکت های صنایع مدیران خودرو می باشد. $N=297$

۳-۴- نمونه آماری

گروه نمونه مجموعه کوچکی از جامعه آماری است مشتمل بر برخی از اعضا که از جامعه آماری انتخاب شده اند و نمونه برداری فرآیند انتخاب کردن تعداد کافی از میان اعضای جامعه آماری است به طوری که با مطالعه گروه نمونه و فهمیدن خصوصیات یا ویژگی های آزمودنی های گروه نمونه قادر خواهیم بود این خصوصیات یا ویژگی ها را به اعضای جامعه آماری تعمیم دهیم (سکاران، ۱۳۸۸، ۲۹۵).

با استفاده از فرمول کوکران تعداد حجم نمونه برابر است با ۱۶۸ نفر و روش نمونه گیری تصادفی ساده می باشد.

$$N = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)} = \frac{\frac{(1/96)^2 0/25}{(0/05)^2}}{1 + \frac{1}{297} \left(\frac{(1/96)^2 0/25}{(0/05)^2} - 1 \right)} = 167/74 \approx 168$$

که فرمول و علائم فرمول کوکران به شرح زیر می باشد: (جواهری زاده، ۱۳۸۶، ۷۰)

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

$t=Z$ اندازه ی متغیر در توزیع طبیعی (توزیع نرمال مربوط به منحنی گاوس) که از جدول

مربوط در سطح احتمالی مورد نظر استخراج می شود (۱/۹۶) گاه در فرمول به جای حرف t حرف z نیز به کار می رود.

P = درصد توزیع صفت در جامعه یعنی نسبت افرادی که دارای صفت مورد مطالعه می باشد که

معمولا برابر با ۰/۵ در نظر می گیرند.

q = درصد افرادی که فاقد آن صفت در جامعه هستند. (۱-۰/۵=۰/۵)

d = تفاضل نسبت واقعی صفت در جامعه با میزان تخمین محقق برای وجود آن صفت در جامعه

که حداکثر نسبت آن تا ۰/۵ است و دقت نمونه گیری نیز به آن بستگی دارد.

N = حجم جامعه مورد مطالعه

۳-۵- روش جمع آوری داده‌ها

نظر به اینکه این تحقیق یک پروژه توصیفی و کاربردی است لذا برای جمع آوری اطلاعات از

روشهای ذیل استفاده شده است :

روش کتابخانه ای: برای گرد آوری اطلاعات مربوط به پیشینه و ادبیات تحقیق (اطلاعات ثانویه)

از روش کتابخانه ای استفاده شده است.

روش میدانی: از ابزار پرسشنامه برای گردآوری نظریات کارشناسان و مدیران صنعت مورد مطالعه (اطلاعات اولیه) جهت ارزیابی استفاده می شود.

در این پژوهش برای گردآوری داده ها از روش میدانی با بکارگیری ابزار پرسشنامه استفاده شده است.

۳-۶ ابزار گردآوری داده ها

به هنگامی که پژوهشگر می داند در پی چیست و چگونه باید متغیرهای خود را اندازه گیری کند پرسشنامه ابزاری کارآمد برای گردآوری داده ها به شمار می رود. برای جمع آوری داده ها در این پژوهش از پرسشنامه به شرح ذیل استفاده شده است:

پرسشنامه اقدامات مدیریت کیفیت جامع: این متغیر با ۷ بعد (۱- داده های کیفیت ۲- نقش مدیران عالی ۳- روابط کارکنان ۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان ۵- آموزش ۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی ۷- مدیریت فرآیند) و سوالات شماره ۱ تا ۲۰ از تحقیقات ساراف و همکاران (۱۹۸۹) و سالار (۱۳۸۹) مورد بررسی قرار می گیرد

پرسشنامه نوآوری سازمانی: این متغیر با ۵ شاخص (۱- استفاده از شاخص های عملکردی کلیدی ۲- تمایز از طریق حمایت از مجوزها ۳- کدبندی پروژه های نوآوری ۴- پاداش دادن برای نوآوری ۵- موانع کم از طریق قوانین) و سوالات شماره ۲۱ تا ۲۵ از تحقیقات فرانسیس و همکاران (۲۰۰۹، ۸۳۹-۸۵۱) مورد بررسی قرار می گیرد

جدول ۱-۳ سوالات و ابعاد مربوط به پرسشنامه و متغیرهای تحقیق

پرسشنامه	سوالات
اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر	سوالات ۱ تا ۲۰
۱- داده‌های کیفیت	۴-۱
۲- نقش مدیران عالی	۷-۵
۳- روابط کارکنان	۱۰-۸
۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان	۱۳-۱۱
۵- آموزش	۱۶-۱۴
۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی	۱۸-۱۷
۷- مدیریت فرآیند	۲۰-۱۹
نوآوری سازمانی	سوالات ۲۱ تا ۲۵

۷-۳- تعیین روایی و پایایی پرسشنامه

۱-۷-۳ روایی ابزار اندازه‌گیری

روایی از واژه‌ی روا به معنای جایز و درست گرفته شده و روایی به معنای صحیح و درست بودن است. مقصود از روایی آن است که وسیله‌ی اندازه‌گیری، بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را اندازه بگیرد. اهمیت روایی از آن جهت است که اندازه‌گیری‌های نامناسب و ناکافی می‌تواند هر پژوهش علمی را بی‌ارزش و ناروا سازد. اعتبار در اصل به صحت و درستی اندازه‌گیری محقق برمی‌گردد.

پرسش‌نامه استفاده شده در این تحقیق استاندارد است و از مقاله‌ی لاتین مبنا استفاده است ولی برای اینکه پرسش‌نامه تنظیم شده از روایی لازم در زمان و مکان دیگری، برخوردار باشد و داده‌های مورد نظر را فراهم آورد با راهنمایی اساتید راهنما و مشاور ابهام‌های سؤال‌ها برطرف شد.

۲-۷-۳ پایایی ابزار اندازه‌گیری

پایایی ابزار که از آن به اعتبار، دقت و اعتمادپذیری تعبیر می‌شود، عبارت است از این که اگر یک وسیله‌ی اندازه‌گیری که برای سنجش متغیر و صفتی ساخته شده در شرایط مشابه در زمان یا مکان دیگر مورد استفاده قرار گیرد، نتیجه‌ی مشابهی از آن حاصل شود، به عبارت دیگر، یک آزمون زمانی دارای پایایی است که نمره‌های مشاهده و نمره‌های واقعی دارای همبستگی بالایی باشند.

برای بدست آوردن پایایی پرسش‌نامه با استفاده از رایانه، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. این ضریب نشان می‌دهد که تا چه حد برداشت پاسخگویان از پرسش‌ها یکسان است. چنانچه آلفای کرونباخ از ۰/۷ بیشتر باشد پایایی ابزار مورد تایید است.

در این تحقیق به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۲۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت و سپس از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن به شرح ذیل می‌باشد:

جدول ۳-۲ ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای تحقیق

پرسشنامه	سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر	سوالات ۱ تا ۲۰	۰/۹۱۵
۱- داده‌های کیفیت	۴-۱	۰/۹۱۲
۲- نقش مدیران عالی	۷-۵	۰/۷۵۳
۳- روابط کارکنان	۱۰-۸	۰/۸۱۱
۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان	۱۳-۱۱	۰/۷۴۲
۵- آموزش	۱۶-۱۴	۰/۸۰۸
۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی	۱۸-۱۷	۰/۸۶۹
۷- مدیریت فرآیند	۲۰-۱۹	۰/۹۶۳
نوآوری سازمانی	سوالات ۲۱ تا ۲۵	۰/۸۶۲

۳-۸- روش‌های تجزیه و تحلیل

در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل داده های آماری و بررسی سؤال پژوهش با بهره گیری از نرم افزارهای آماری از جمله SPSS، از آماره های توصیفی و آزمون های استنباطی متناسب با نوع داده ها و متغیر ها استفاده گردیده است

در این پژوهش ابتدا از آزمون کولموگروف اسمیرنوف^۱ برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها و سپس از آزمون پیرسون یا اسپیرمن برای بررسی وجود ارتباط معنی دار بین متغیرها استفاده شده است. در نهایت جهت بررسی رتبه بندی ابعاد برای متغیر مستقل از آزمون فریدمن استفاده شده است.

^۱ Kolmogorov-Smirnov test

فصل چهارم:

تجزیه و تحلیل داده‌ها

www.markazdanesh.ir

۴-۱- مقدمه

در طول دهه های اخیر، افزایش قابل ملاحظه ای در استفاده از آمار در تمام رشته های علوم اجتماعی مشاهده شده است. امروزه آمار یکی از ابزارهای ضروری در دست پژوهشگران است که با استفاده از آن می توانند مشاهدات خود را در مورد خصائص گروه های نمونه استنباط کنند، گرچه ویژگیهای نمونه نسخه کاملی از مشخصات جامعه نیست و هرچند نمونه هایی که از یک جامعه انتخاب می شوند با یکدیگر تفاوت دارند. لیکن، چگونگی تغییرپذیری آنها قابل پیش بینی است. رشته آمار با بهره جستن از آمار توصیفی و استنباطی در پی تجزیه و تحلیل اطلاعات و استنباط درباره پدیده های مورد مشاهده است. آمار توصیفی، محقق را قادر می سازد که اطلاعات را با روش معنی دار و موثری تلخیص و تنظیم کند. آمار استنباطی به محقق اجازه می دهد که از طریق تفسیر اطلاعات، استنتاج کرده و بتوانند تصمیم گیری کنند.

در این فصل جهت تجزیه و تحلیل داده های آماری و بررسی فرضیه های پژوهش با بهره گیری از نرم افزار آماری SPSS نسخه ی شماره ی ۱۹، از آماره های توصیفی و آزمون های استنباطی متناسب با نوع داده ها و متغیر ها استفاده گردیده که شامل دو بخش است: ۱- آمار توصیفی شامل: جداول توزیع فراوانی و نمودارهای مربوطه، ۲- آمار استنباطی شامل: آزمون نرمال بودن، پیرسون و فریدمن.

۴-۲- آمار توصیفی جمعیت شناختی

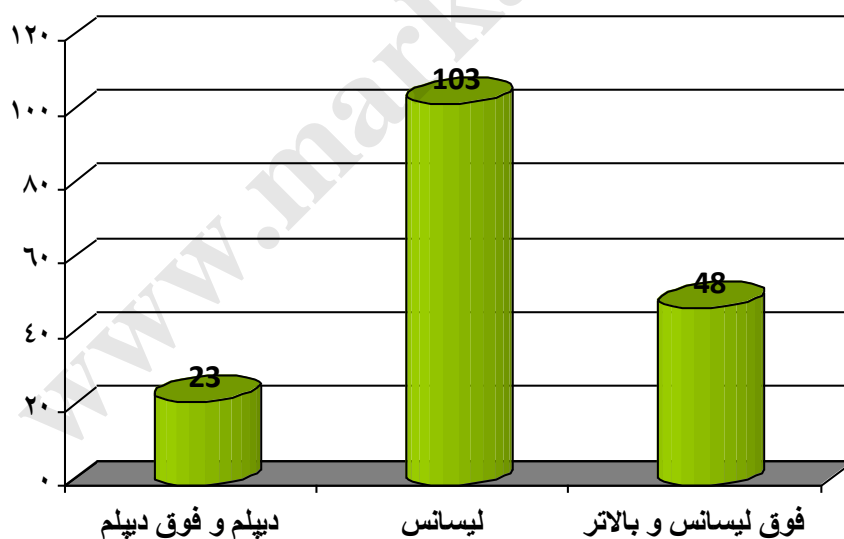
آمار توصیفی به یک مجموعه از مفاهیم و روش های به کار گرفته شده جهت سازمان دادن، خلاصه کردن، تهیه جدول، رسم نمودار و توصیف داده های جمع آوری شده آمار توصیفی گفته می شود (خاکی، ۱۳۸۹: ۲۸۴). در زیر آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی مورد بررسی آمده است.

الف - تحصیلات

جدول ۱-۴ جدول فراوانی تحصیلات

تحصیلات	فراوانی مطلق	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
دیپلم و فوق دیپلم	۲۳	۱۳/۷	۱۳/۷
لیسانس	۱۰۳	۶۱/۳	۷۵/۰
فوق لیسانس و بالاتر	۴۸	۲۵/۰	۱۰۰/۰
جمع	۱۶۸	۱۰۰/۰	

جدول بالا و نمودار زیر نشان می دهد که ۱۳/۷ درصد پاسخ دهندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم و فوق دیپلم و ۶۱/۳ درصد پاسخ دهندگان لیسانس و ۲۵ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و بالاتر می باشند.



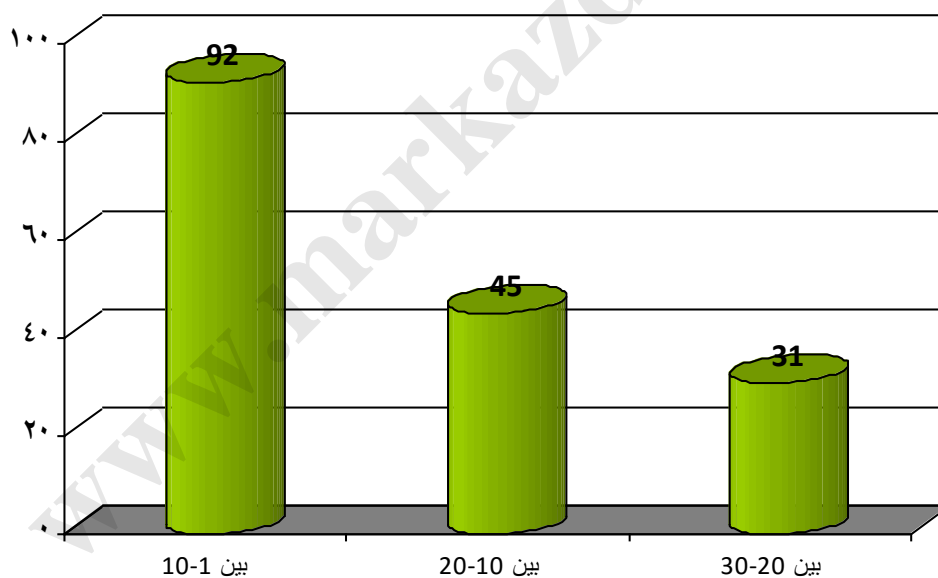
نمودار ۱-۴ نمودار ستونی تحصیلات

ب - سابقه کاری

با توجه به جدول و نمودار زیر، ۵۴/۸ درصد پاسخ دهندگان سابقه کاری بین ۱ تا ۱۰ سال، ۲۶/۸ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۸/۵ درصد دارای سابقه کاری بین ۲۰ تا ۳۰ سال می باشند.

جدول ۲-۴ توزیع فراوانی تحصیلات سابقه کاری

سابقه کاری	فراوانی مطلق	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
بین ۱ تا ۱۰ سال	۹۲	۵۴/۸	۵۴/۸
بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۴۵	۲۶/۸	۸۱/۵
بین ۲۰ تا ۳۰ سال	۳۱	۱۸/۵	۱۰۰/۰
مجموع	۱۶۸	۱۰۰/۰	



نمودار ۲-۴ تحصیلات سابقه کاری

۳-۴- آمار استنباطی

۳-۴-۱- آزمون نرمال بودن توزیع نمونه

در این قسمت باید توزیع داده‌های گرد آوری شده را تشخیص داد تا بتوان بر اساس آن آزمون‌های مناسب را برگزیده و فرضیه‌ها را آزمون نمود. بدین منظور از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده می‌شود. فرضیه‌های این آزمون عبارتند از:

$$\begin{cases} H_0: \text{توزیع نمونه مورد مطالعه نرمال است:} \\ H_1: \text{توزیع نمونه مورد مطالعه نرمال نیست:} \end{cases}$$

نتایج آزمون فرضیه فوق در جدول زیر آمده است:

جدول ۳-۴ بررسی نرمال بودن متغیرها

متغیرها	سطح معنی داری	وضعیت توزیع
اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر	۰/۰۴۶	نرمال نیست
۱- داده‌های کیفیت	۰/۰۰۰	نرمال نیست
۲- نقش مدیران عالی	۰/۰۰۰	نرمال نیست
۳- روابط کارکنان	۰/۰۰۰	نرمال نیست
۴- مدیریت کیفیت عرضه کنندگان	۰/۰۰۵	نرمال نیست
۵- آموزش	۰/۰۰۱	نرمال نیست
۶- سیاست کیفیت مدیریت عالی	۰/۰۰۰	نرمال نیست
۷- مدیریت فرآیند	۰/۰۰۱	نرمال نیست
نوآوری سازمانی	۰/۰۲۴	نرمال نیست

براساس نتایج جدول فوق، چون سطح معناداری متغیرها کمتر از ۰/۰۵ است، درنتیجه با احتمال اطمینان ۹۵٪ فرضیه H_1 تایید می‌شود و فرض مقابل یعنی H_0 رد می‌شود. درنتیجه نرمال بودن توزیع نمونه مورد مطالعه پذیرفته نمی‌شود درنتیجه باید از آزمونهای ناپارامتریک استفاده شود.

۴-۳-۲- آزمون فرضیات تحقیق

برای آزمون فرضیات به دلیل نرمال نبودن توزیع متغیرهای مورد مطالعه و همچنین بررسی رابطه بین متغیرها در فرضیه ها، باید از ضریب همبستگی اسپیرمن که یک روش ناپارامتریک برای بررسی ضریب همبستگی بین دو متغیر می باشد استفاده نمود. در ادامه از این روش برای آزمون فرضیات استفاده شده است.

۴-۳-۱- آزمون میانگین یک جامعه «T test»

فرضیه آماری:

H0: میانگین نمره ابعاد کوچکتر یا مساوی حد میانه است.

H1: میانگین نمره ابعاد بیش از حد میانه است.

جدول ۴-۴ آزمون میانگین یک جامعه

مقدار مورد آزمون = ۳						بعد
فاصله اطمینان ۹۵٪		اختلاف میانگین	سطح معنی داری	درجه آزادی	آماره t	
حد بالا	حد پایین					
73.7207	70.8864	72.30357	.000	167	100.729	اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر
14.7024	13.9881	14.34524	.000	167	79.306	داده های کیفیت
9.3004	8.6639	8.98214	.000	167	55.724	نقش مدیران عالی
8.2921	7.4579	7.87500	.000	167	37.273	روابط کارکنان
7.0167	6.4119	6.71429	.000	167	43.833	مدیریت کیفیت عرضه کنندگان
8.0625	7.5684	7.81548	.000	167	62.459	آموزش
4.7625	4.2970	4.52976	.000	167	38.427	سیاست کیفیت مدیریت عالی
4.3065	3.7769	4.04167	.000	167	30.134	مدیریت فرآیند
15.4912	14.5683	15.02976	.000	167	64.301	نوآوری سازمانی

قضایات: با توجه به جدول بالا مقدار سطح معناداری نزدیک به ۰/۰۰۰ می باشد که کمتر از

۰/۰۱ است ($\text{sig} < ۰/۰۱$) این بدان معنا است که حد میانه تمامی ابعاد اختلاف معناداری با عدد ۳ دارد.

با توجه به مقادیر دو ستون حد بالا و حد پایین که هر دو مثبت هستند، در نتیجه ابعاد در جامعه مورد مطالعه در سطح بالایی مشاهده شده است. و لذا H_1 تأیید می شود.

۴-۳-۲-آزمون اسپیرمن

* فرضیه ی اصلی تحقیق - بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۴-۵ ضریب همبستگی فرضیه اصلی

نوآوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۶۴۴	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۱- بین کیفیت داده ها و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۶-۴ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۱

نواوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۴۰۸	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	کیفیت داده ها
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین کیفیت داده ها با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۲- بین نقش مدیران عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۴-۷ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۲

نواوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۳۷۱	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	نقش مدیران عالی
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین نقش مدیران عالی با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۳- بین روابط کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۴-۸ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۳

نوآوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۴۳۷	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	روابط کارکنان
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین روابط کارکنان با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۴- بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۹-۴ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۴

نوآوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۳۳۲	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	مدیریت کیفیت عرضه کنندگان
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۵- بین سیاست کیفیت مدیریت عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۴-۱۰ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۵

نوآوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۲۲۵	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	سیاست کیفیت مدیریت عالی
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین سیاست کیفیت مدیریت عالی با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۶- بین آموزش و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۴-۱۱ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۶

نوآوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۵۷۸	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	آموزش
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین آموزش با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

* فرضیه ی فرعی ۷- بین مدیریت فرآیند و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

H_0 ($\rho = 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود ندارد:

H_1 ($\rho \neq 0$) ارتباط معناداری بین دو متغیر فرضیه وجود دارد:

جدول ۴-۱۲ ضریب همبستگی فرضیه فرعی ۷

نوآوری سازمانی		آزمون اسپیرمن
۰/۴۷۸	مقدار ضریب همبستگی (ρ)	مدیریت فرآیند
۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)	
۱۶۸	تعداد (N)	

قضاوت: طبق جدول فوق، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه H_0 رد می شود و فرض مقابل یعنی H_1 مورد قبول است در نتیجه می توان چنین گفت که بین مدیریت فرآیند با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می شود.

۴-۳-۲-۳- اولویت‌بندی ابعاد متغیرهای تحقیق

اکنون به منظور رتبه بندی ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر ، از آزمون فریدمن استفاده می نماییم. فرضیات این آزمون به شکل زیر است:

$$\begin{cases} H_0: \text{اولویت ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر یکسان است} \\ H_1: \text{اولویت ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر یکسان نیست} \end{cases}$$

جدول ۴-۱۳ آمار توصیفی آزمون فریدمن ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر

میانگین نمره‌ها	اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر
۶/۹۲	داده‌های کیفیت
۵/۱۶	نقش مدیران عالی
۴/۴۸	روابط کارکنان
۳/۵۸	مدیریت کیفیت عرضه کنندگان
۴/۳۰	آموزش
۱/۹۳	سیاست کیفیت مدیریت عالی
۱/۶۴	مدیریت فرآیند

در جدول بالا آمار توصیفی است که میانگین نمره‌های هر متغیر را نشان می دهد. هر چقدر میانگین رتبه ها بیشتر باشد، اهمیت آن متغیر بیشتر است. در جداول فوق، از میان ابعاد، بُعد داده های کیفیت رتبه بهتری می‌باشد.

جدول ۴-۱۴ مقادیر آزمون فریدمن ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر

مقادیر آزمون فریدمن	اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر
۱۶۸	تعداد داده‌های هر متغیر
۷۵۳/۶۷	مقدار آماره کای دو (χ^2)
۶	درجه آزادی (df)
۰/۰۰۰	سطح معناداری (sig)

قضایات: همان طور که می‌توانید مشاهده کنید، به دلیل اینکه در خروجی جدول بالا مقدار سطح معناداری (sig) کمتر از مقدار مفروض ۰/۰۱ است، فرض H_0 رد شده و فرض H_1 پذیرفته می شود ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر پذیرفته نمی‌شود در نتیجه ابعاد در این متغیر دارای اهمیت یکسانی نیستند.

فصل پنجم:

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

www.markazdanesh.ir

۵-۱- مقدمه

نتیجه گیری، مرحله نهایی کار عملی تحقیق است. تحقیق زمانی کامل است که نتایج آن در اختیار جامعه علمی گذارده شود. به عبارت دیگر اگر محقق نتواند یافته های تحقیق و نتایج آن را در اختیار سایر محققان قرار دهد، یافته های او هر اندازه مهم باشد. به پیشرفت علمی کمک نمی کند.

این فصل شامل ۳ بخش می باشد در بخش اول فرضیات تحقیق و نتایج آن، بررسی و در بخش دوم به محدودیتهای تحقیق پرداخته و در آخر نیز پیشنهادهایی برآمده از نتایج آماری تحقیق و پیشنهادهایی برای سایر محققین ارائه می شود.

۵-۲- نتیجه ی آزمون اسپیرمن برای فرضیه ها

* نتیجه ی فرضیه ی اصلی تحقیق - بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی داری $0/000$ از سطح $0/01$ کمتر است در نتیجه می توان چنین گفت که بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با $(0/644)$ می باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می باشد و البته این عدد به یک نزدیک است در نتیجه رابطه ایی قوی بین دو متغیر برقرار می باشد.

نتیجه ی بدست آمده در این فرضیه با نتایج بدست آمده در تحقیقات مهرداد گودرزوند چگینی (۱۳۸۷)، سلطانی تیرانی، (۱۳۷۶)، سالار (۱۳۸۹)، آتواهن- گیما (۱۹۹۶) همراستا می باشد. و با نتایج تحقیقات ویند و ماهاجان (۱۹۹۷)، تید و همکاران (۱۹۹۷)، اسلیتر و نارور (۱۹۹۸)، کیم و ماربوگن (۱۹۹۹)، پراجوگو و سوهال (۲۰۰۱) و آتواهن- گیما (۱۹۹۶)، پراجوگو و سوهال، (۲۰۰۱) مغایر می باشد.

* نتیجه‌ی فرضیه‌ی فرعی ۱- بین کیفیت داده‌ها و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه می‌توان چنین گفت که بین کیفیت داده‌ها با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی‌داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با (۰/۴۰۸) می‌باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می‌باشد و البته این عدد به یک تقریباً نزدیک است در نتیجه رابطه‌ای بسیار خوبی بین دو متغیر برقرار می‌باشد.

نتیجه‌ی بدست آمده در این فرضیه با نتایج بدست آمده در تحقیقات خوان خوزه تارو و همکاران، (۲۰۰۷) همراستا می‌باشد

* نتیجه‌ی فرضیه‌ی فرعی ۲- بین نقش مدیران عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه می‌توان چنین گفت که بین نقش مدیران عالی با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی‌داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با (۰/۳۷۱) می‌باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می‌باشد و البته این عدد به یک کمی نزدیک است در نتیجه رابطه‌ای متوسط بین دو متغیر برقرار می‌باشد.

نتیجه ی بدست آمده در این فرضیه با نتایج بدست آمده در تحقیقات کوفی اوبنگ^۱، (۲۰۰۰) همراستا می باشد.

* نتیجه ی فرضیه ی فرعی ۳- بین روابط کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است درنتیجه می توان چنین گفت که بین روابط کارکنان با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با (۰/۴۳۷) می باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می باشد و البته این عدد به یک تا حدودی نزدیک است درنتیجه رابطه ای متوسط بین دو متغیر برقرار می باشد.

نتیجه ی بدست آمده در این فرضیه با نتایج بدست آمده در تحقیقات کروگر (۱۹۹۶) همراستا می باشد.

* نتیجه ی فرضیه ی فرعی ۴- بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است درنتیجه می توان چنین گفت که بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با (۰/۳۳۲) می باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت

¹ Obeng, Kofi

مستقیم می باشد و البته این عدد به یک به مقدار کمی نزدیک است در نتیجه رابطه ایی متوسط بین دو متغیر برقرار می باشد.

* نتیجه ی فرضیه ی فرعی ۵- بین سیاست کیفیت مدیریت عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی داری $0/000$ از سطح $0/01$ کمتر است در نتیجه می توان چنین گفت که بین سیاست کیفیت مدیریت عالی با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با $(0/225)$ می باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می باشد و البته این عدد از یک فاصله زیادی دارد در نتیجه رابطه ایی کمی بین دو متغیر برقرار می باشد.

* نتیجه ی فرضیه ی فرعی ۶- بین آموزش و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی داری $0/000$ از سطح $0/01$ کمتر است در نتیجه می توان چنین گفت که بین آموزش با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با $(0/578)$ می باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می باشد و البته این عدد به یک نزدیک است در نتیجه رابطه ایی قوی بین دو متغیر برقرار می باشد.

نتیجه ی بدست آمده در این فرضیه با نتایج بدست آمده در تحقیقات دانیل جیمنز و همکاران، (۲۰۰۸)، کروگر (۱۹۹۶) همراستا می باشد.

* نتیجه‌ی فرضیه‌ی فرعی ۷- بین مدیریت فرآیند و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد.

طبق آزمون اسپیرمن انجام شده در فصل چهار، چون مقدار سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از سطح ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه می‌توان چنین گفت که بین مدیریت فرآیند با نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. و از آنجا که مقدار ضریب همبستگی (ρ) بدست آمده برای این فرضیه برابر با (۰/۴۷۸) می‌باشد و عددی مثبت است این رابطه به صورت مستقیم می‌باشد و البته این عدد به یک تا حدودی نزدیک است در نتیجه رابطه‌ی مناسبی بین دو متغیر برقرار می‌باشد.

نتیجه‌ی بدست آمده در این فرضیه با نتایج بدست آمده در تحقیقات حاجی پور، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم اداری، (۱۳۸۵) همراستا می‌باشد.

۵-۳-۲- نتیجه‌ی آزمون فریدومن

با توجه به آزمون فریدمن برای بررسی رتبه بندی ابعاد اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر در فصل چهارم از آنجا که مقدار سطح معناداری (sig) کمتر از مقدار مفروض ۰/۰۱ است می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد در این متغیر دارای اهمیت یکسانی نیستند و از میان ابعاد، بُعد داده‌های کیفیت رتبه بهتری می‌باشد و همینطور به ترتیب اهمیت می‌توان ابعاد این متغیر را اینگونه عنوان کرد: داده‌های کیفیت، نقش مدیران عالی، روابط کارکنان، آموزش، مدیریت کیفیت عرضه کنندگان، سیاست کیفیت مدیریت عالی، مدیریت فرآیند

۵-۴- پیشنهادات تحقیق

۵-۴-۱- پیشنهادات براساس نتایج فرضیات

* با توجه به تائید شدن فرضیه ی اصلی تحقیق - بین اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری

سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

شاخص های عملکرد کلیدی جهت نظارت بر فرایند نوآوری در سازمان ایجاد گردد

حمایت سازمان از مجوزها، اختراعات و ... کارکنان صورت بگیرد

واحد تحقیق و توسعه در سازمان ایجاد گردد

کم کردن قوانین اداری برای ایجاد نوآوری توسط کارکنان در سازمان صورت بگیرد.

* با توجه به تائید شدن فرضیه ی فرعی ۱- بین کیفیت داده ها و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران

خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

داده های مربوط به کیفیت برای مدیران و سرپرستان خط عملیاتی توسط تیمی خاص و مجزا تهیه

گردد

حیطه داده های مربوط به کیفیت دربرگیرنده فرآیندها و عملکرد خدمات سازمان به صورت کلی و

جزئی باشند

* با توجه به تائید شدن فرضیه ی فرعی ۲- بین نقش مدیران عالی و نوآوری سازمانی در شرکت

مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

پذیرش مسئولیت کیفیت از سوی روسای واحدهای اصلی در سازمان صورت بگیرد

حمایت مدیران عالی سازمانی از بهبود کیفیت در سازمان

* با توجه به تأیید شدن فرضیه ی فرعی ۳- بین روابط کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

در تصمیم گیری های سازمانی حتما از نظرات کارکنان استفاده شود

قدردانی از کارکنانی که دارای کیفیت عملکردی بالاتری نسبت به بقیه هستند، صورت بگیرد

* با توجه به تأیید شدن فرضیه ی فرعی ۴- بین مدیریت کیفیت عرضه کنندگان و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

عرضه کنندگان مواد مورد نیاز سازمان از قبل کاملا شفاف و واضح مشخص شوند

عملکرد عرضه کنندگان بعد و قبل از هر خرید سازمانی صورت بگیرد

با عرضه کنندگانی که دارای کیفیت کاری مناسب هستند روابط بلندمدت و قراردادهای طولانی مدت بسته شود.

* با توجه به تأیید شدن فرضیه ی فرعی ۵- بین سیاست کیفیت مدیریت عالی و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

مدیریت عالی در رابطه با اهداف هزینه/درآمد برای کیفیت باید اهمیت قائل شوند و این اعداد را از قبل پیش بینی نمایند

مدیریت عالی، بهبود کیفیت را به عنوان روشی جهت افزایش سود در سازمان در نظر بگیرد و برای آن برنامه ریزی کند

* با توجه به تأیید شدن فرضیه ی فرعی ۶- بین آموزش و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

آموزش در زمینه فنون پیشرفته ی کار در سازمان باید به صورت دوره ایی صورت بگیرد

آموزش در زمینه ی آمار و مهارت‌های کاری در سازمان باید صورت بگیرد

* با توجه به تأیید شدن فرضیه ی فرعی ۷- بین مدیریت فرآیند و نوآوری سازمانی در شرکت مدیران

خودرو ارتباط معنی داری وجود دارد. می توان اینگونه پیشنهاد داد که:

حتما باید در سازمان عملکرد سازمان بعد از اعمال مدیریت کیفیت بازرسی و چک شود

بازرسی های عملکردی کارکنان و سازمان باید در فواصل معین و کوتاه انجام شوند.

۵-۴-۲- پیشنهاد برای تحقیقات آینده

۱- بررسی عوامل موثر بر اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر

۲- بررسی عوامل ایجاد نوآوری در سازمان

۳- بررسی تأثیر اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر بر کارآفرینی در سازمان

۴- بررسی تأثیر نوآوری کارمندان در سازمان بر بهبود عملکرد سازمان

۵- بررسی تأثیر اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد سازمانی

۶- بررسی تأثیر ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر افزایش سود در سازمان

۷- بررسی تأثیر نوآوری کارکنان در سازمان بر افزایش سود در سازمان

منابع و مأخذ

www.markazdanesh.ir

الف) منابع فارسی

- آقایی فیشانی، تیمور، (۱۳۷۷)، **خلاقیت و نوآوری در انسان و سازمان ها**، تهران: انتشارات ترمه.
- الوانی، سید مهدی، (۱۳۸۳)، **مدیریت عمومی**، تهران: نشر نی
- بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM)، **تعالی سازمانها الگوی تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM)**، ترجمه، گرامی، محمدرضا، نور علیزاده، حمیدرضا، انتشارات سرآمد، چاپ اول، خرداد ۱۳۸۷.
- پورکیانی، مسعود و بلالزاده، مسعود. (۱۳۸۷). **نقش مدیریت کیفیت جامع در خلاقیت و نوآوری**.
- اولین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ و مهندسی و مدیریت نوآوری** در ایران.
- جلوداری ممقانی، بهران، (۱۳۸۱)، **راهنمای استقرار و ممیزی سیستم مدیریت کیفیت ISO9000-2000**، چاپ اول، تهران: انتشارات آزاده.
- جلوداری ممقانی، بهرام، (۱۳۸۴)، **تعالی سازمان**، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آموزش تحقیقات صنعتی ایران.
- رابینز، استیفن پی، دیوید ای، دی سنزو، (۱۳۸۹)، **مبانی مدیریت**، ترجمه: علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی
- رضائیان، علی، (۱۳۸۰)، **مبانی سازمان و مدیریت**، تهران: سمت
- زارعی متین، حسن (۱۳۸۴). **خلاقیت و نوآوری**. فصلنامه دانش مدیریت (دوره: ۲۴)
- سالار، جمشید (۱۳۸۹). **بررسی الگوی ارتباط بین گرایش بازار، یادگیری، نوآوری، مدیریت**
- کیفیت جامع و عملکرد شرکت های غذایی بورس**. پایان نامه دکتری رشته مدیریت بازرگانی. تهران: دانشگاه شهید بهشتی. دانشکده مدیریت.
- سرمد، بازرگان، حجازی، (۱۳۸۱)، **روش های تحقیق در علوم رفتاری**، تهران: نشر آگه.
- سعیدی کیا، مهدی، (۱۳۸۴)، **اصول و مبانی کارآفرینی**، تهران: انتشارات کیا.

سکاران، اوما، (۱۳۸۸)، روش تحقیق در مدیریت، ترجمه، صائبی محمد و شیرازی، محمود، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

سلطانی تیرانی، فلور، (۱۳۷۶) بررسی رابطه بین الگوی مناسب نهادی کردن بهبود و نوآوری در صنایع، تهران.

شهرآرای، مهرناز، (۱۳۷۵)، مقاله: سازمان خلاق و نوآور، مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴. صالحی، مسلم. (۱۳۸۳). بسترشناسی اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در بین مدیران ارشد و کارشناسان آموزشی دانشگاه شهید چمران اهواز و رابطه آن با برخی از ویژگی های آنان و ارائه الگویی جهت تبیین آن. پایان نامه کارشناسی ارشد. کتابخانه دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی

صمد آقایی، جلیل، (۱۳۸۰)، تکنیک های خلاقیت فردی و گروهی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

کیوی، ریمون و کامپنهود، لوک وان، (۱۳۸۹)، روش های تحقیق در علوم اجتماعی، ترجمه عبدالحسین نیک گهر، تهران، چاپ پنجم، انتشارات توتیا.

گیلانی نیا، شهرام، موسویان سیدجواد، (۱۳۸۸)، تاثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد شرکت های بیمه کشور ایران، نشریه مدیریت صنعتی، تابستان، دوره ۵،

شماره ۱۲، صص ۵۳-۶۵

میرمیران، سیدجلیل. (۱۳۸۴). خلاقیت و نوآوری (فردی، گروهی، سازمانی). انتشارات گوهر

ب) منابع لاتین

- Daft , R. L. , Noe , R. A. (۲۰۰۱), Organizational behavior , Fort work : Harcourt college.
- Danial Z. Effect of total quality management in determining the educational needs of critical wards nurses. Iran J Crit Care Nurs 2009; 2(3): 117-21. [In Persian].
- Han, J.K., Kim, N. and Srivastava, R.K.(1998), "Marketing, Vol. 62 No. 4, pp. 30-45
- Hoang, D. T. Igel, B. Laosirihongthong. T. (2006). The impact of total quality management on innovation Findings from a developing country. International Journal of Quality & Reliability Management Vol. 23 No. 9, pp. 1092-1117
- Jimenez-Jimenez, D. Sanz Valle, R. Espallardo. M. (2008). The role of market orientation and organizational learning. European Journal of Innovation Management, Vol. 11 No. 3, pp. 389-412
- Jimenez-Jimenez, Daniel et al(2008). Fostering Innovation: The role of market orientation and organizational learning. European Journal of Innovation Management, 11(3), pp. 389-412
- Longest BB. Managing Health Programs and Projects. New York, NY: John Wiley & Sons; 2004.
- Prajogo,D .I.,Mc Dermott,P.,and Goh,M. (2008). Impact of valuecha in activitieson quality and innovation. International Journal of Operations &Production Management 28(7): 615 –635
- Prajogo,D. I., And Sohal, A.S.(2006).The in tegration of TQM and technology/R&D managementin determining quality and innovation performance. Omega: The International Journal of Management Science 28, 296 –312
- Samson,D. Terziovski. M. (1998). The relationship between total quality management practices and operational performance. Journal of Operations Management 17 (1999) pp. 393–409

Senge, P., C. Roberts, R.B. Ross, B.J. Smith, & A. Kleiner (1994). The Fifth Discipline Fieldbook. Doubleday Publ., New York.

Tari, J. J. Molina, J. F. Castejon. J. L. (2007). The relationship between quality management practices and their effects on quality outcomes. European Journal of Operational Research 183 (2007) pp. 483–501

www.markazdanesh.ir

پیوست

www.markazdanesh.ir

به نام آنکه جان و خرد آفرید

با سلام و احترام، کارمند گرامی :

این پرسش نامه جهت انجام تحقیقی با عنوان «بررسی روابط بین «اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر» و «نوآوری» در شرکت مدیران خودرو» می باشد. قطعاً انجام چنین تحقیقی بدون مساعدت و همکاری شما امکانپذیر نمی باشد. اطلاعاتی که شما توسط این پرسشنامه می دهید کاملاً محرمانه می باشد. با تشکر فراوان

- تحصیلات (۱) دیپلم و فوق دیپلم (۲) لیسانس (۳) فوق لیسانس و بالاتر
- سابقه کاری (۱) ۱-۹ سال (۲) ۱۰-۱۹ سال (۳) ۱۹-۳۰ سال

الف) پرسشنامه اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر

ردیف	سئوالات	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱	تا چه میزان داده های مربوط به کیفیت برای مدیران و سرپرستان سازمانتان آماده می باشد؟					
	تا چه میزان داده های مربوط به کیفیت بعنوان ابزارهایی جهت مدیریت کیفیت در سازمان شما استفاده می شوند					
	تا چه میزان حیطه داده های مربوط به کیفیت دربرگیرنده فرآیندها و عملکرد خدمات سازمان شما هستند؟					
	به چه میزان داده های مربوط به کیفیت جهت ارزشیابی عملکرد مدیریتی و سرپرستی در سازمان شما استفاده می شود؟					
۲	پذیرش مسئولیت کیفیت از سوی روسای واحدهای اصلی در سازمان شما تا چه اندازه صورت می گیرد؟					
	میزانی که مدیریت عالی از یک فرآیند بلندمدت جهت بهبود کیفیت حمایت می کند در سازمان شما چقدر است؟					
	تا چه میزان مدیریت عالی اهدافی را برای عملکرد کیفیت در سازمان شما دارد؟					
۳	میزان بازخور ارائه شده به کارکنان در زمینه عملکرد کیفیت آن ها در سازمان شما چقدر می باشد؟					
	میزان مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های مربوط به کیفیت در سازمان شما چقدر می باشد؟					
۴	تا چه میزان از کارکنان بابت عملکرد برتر آن ها در زمینه کیفیت در سازمان شما قدردانی می شود؟					
	تا چه میزان وضوح مشخصات فراهم شده برای عرضه کنندگان در سازمان شما رعایت می شود؟					
۵	تا چه میزان ارزیابی عملکرد عرضه کنندگان در سازمان شما صورت می گیرد؟					

					تا چه میزان روابط بلندمدت یا عرضه کنندگان در سازمان شما برقرار می شود؟	۱۳	
					تا چه میزان آموزش در زمینه فنون پیشرفته در سازمان شما صورت می گیرد؟	۱۴	آموزش
					تا چه میزان آموزش در زمینه فنون آماری در سازمان شما صورت می گیرد؟	۱۵	
					تا چه میزان آموزش مهارت‌های کاری ویژه در سازمان شما به اجرا در می آید؟	۱۶	
					اهمیتی که مدیریت عالی در رابطه با اهداف هزینه/درآمد برای کیفیت قائل هستند چقدر می باشد؟	۱۷	مدیریت
					تا چه میزان مدیریت عالی، بهبود کیفیت را به عنوان روشی جهت افزایش سود در سازمان شما در نظر می گیرد؟	۱۸	
					اهمیت بازرسی، بررسی و چک کردن کار در سازمان شما به چه میزان می باشد؟	۱۹	بازرسی
					میزان بازرسی، در بررسی و چک کردن کار در سازمان شما چقدر مهم می باشد؟	۲۰	

(ب) پرسشنامه نوآوری سازمانی

پایه کمی	ح	متوسط	زیاد	پایه زیاد	سؤالات		
					شاخص های عملکرد کلیدی جهت نظارت بر فرایند نوآوری در سازمان شما تا چه میزان استفاده می شود؟	۲۱	نوآوری
					سازمان شما چقدر با حمایت از مجوزها، اختراعات و ... از رقبایان متمایز می شود؟	۲۲	
					تا چه حدی درس های آموخته شده در پایان پروژه ها نوآوری توسط کارکنان سازمان شما کدبندی می شوند؟	۲۳	
					تا چه اندازه رویه ها و هدایتگرهای کارآمدی برای پاداش در سازمان شما وجود دارد که محرک ایجاد نوآوری هستند؟	۲۴	
					تا چه اندازه قوانین اداری، موانع کمی را برای تحقیق و توسعه در سازمان شما تحمیل می کنند؟	۲۵	

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	20

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	4

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	3

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	3

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.742	3

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	3

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.963	2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	5

Frequencies

Statistics

		tahsilat	sabeghe
N	Valid	168	168
	Missing	0	0

Frequency Table

tahsilat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	diplom,foghediplom	23	13.7	13.7	13.7
	lisans	103	61.3	61.3	75.0
	foghelisans	42	25.0	25.0	100.0
	Total	168	100.0	100.0	

sabeghe

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10	92	54.8	54.8	54.8
	10-20	45	26.8	26.8	81.5
	20-30	31	18.5	18.5	100.0
	Total	168	100.0	100.0	

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X	Y
N		168	168
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	75.3036	18.0298
	Std. Deviation	9.30376	3.02965
Most Extreme Differences	Absolute	.106	.099
	Positive	.053	.086
	Negative	-.106	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		1.374	1.285
Asymp. Sig. (2-tailed)		.046	.024

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	X4
N		168	168	168	168
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	17.3452	11.9821	10.8750	9.7143
	Std. Deviation	2.34454	2.08925	2.73848	1.98540
Most Extreme Differences	Absolute	.187	.163	.165	.134
	Positive	.129	.102	.079	.105
	Negative	-.187	-.163	-.165	-.134
Kolmogorov-Smirnov Z		2.428	2.114	2.143	1.740
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.005

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X5	X6	X7
N		168	168	168
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	10.8155	7.5298	7.0417
	Std. Deviation	1.62186	1.52789	1.73845
Most Extreme Differences	Absolute	.152	.186	.150
	Positive	.139	.147	.106
	Negative	-.152	-.186	-.150
Kolmogorov-Smirnov Z		1.976	2.415	1.941
Asymp. Sig. (2-tailed)		.001	.000	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X	168	75.3036	9.30376	.71780
X1	168	17.3452	2.34454	.18089
X2	168	11.9821	2.08925	.16119
X3	168	10.8750	2.73848	.21128
X4	168	9.7143	1.98540	.15318
X5	168	10.8155	1.62186	.12513

X6	168	7.5298	1.52789	.11788
X7	168	7.0417	1.73845	.13412
Y	168	18.0298	3.02965	.23374

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
X	100.729	167	.000	72.30357	70.8864	73.7207
X1	79.306	167	.000	14.34524	13.9881	14.7024
X2	55.724	167	.000	8.98214	8.6639	9.3004
X3	37.273	167	.000	7.87500	7.4579	8.2921
X4	43.833	167	.000	6.71429	6.4119	7.0167
X5	62.459	167	.000	7.81548	7.5684	8.0625
X6	38.427	167	.000	4.52976	4.2970	4.7625
X7	30.134	167	.000	4.04167	3.7769	4.3065
Y	64.301	167	.000	15.02976	14.5683	15.4912

Nonparametric Correlations

Correlations

			Y	X	X1	X2
Spearman's rho	Y	Correlation Coefficient	1.000	.644**	.408**	.371**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	168	168	168	168
	X	Correlation Coefficient	.644**	1.000	.652**	.694**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		N	168	168	168	168
	X1	Correlation Coefficient	.408**	.652**	1.000	.496**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		N	168	168	168	168
	X2	Correlation Coefficient	.371**	.694**	.496**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	168	168	168	168
	X3	Correlation Coefficient	.437**	.825**	.441**	.514**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
		N	168	168	168	168
	X4	Correlation Coefficient	.332**	.590**	.183*	.322**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.017	.000
		N	168	168	168	168
	X5	Correlation Coefficient	.225**	.173*	.036	-.003
		Sig. (2-tailed)	.003	.025	.643	.966
		N	168	168	168	168
	X6	Correlation Coefficient	.578**	.580**	.352**	.235**
		Sig. (2-tailed)				
		N				

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002
	N	168	168	168	168
X7	Correlation Coefficient	.478**	.631**	.327**	.366**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	168	168	168	168

Correlations

			X3	X4	X5
Spearman's rho	Y	Correlation Coefficient	.437**	.332**	.225**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003
		N	168	168	168
	X	Correlation Coefficient	.825**	.590**	.173*
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.025
		N	168	168	168
	X1	Correlation Coefficient	.441**	.183*	.036
		Sig. (2-tailed)	.000	.017	.643
		N	168	168	168
	X2	Correlation Coefficient	.514**	.322**	-.003
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.966
		N	168	168	168
	X3	Correlation Coefficient	1.000	.464**	.054
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.484
		N	168	168	168
	X4	Correlation Coefficient	.464**	1.000	.109

	Sig. (2-tailed)	.000	.	.160
	N	168	168	168
X5	Correlation Coefficient	.054	.109	1.000
	Sig. (2-tailed)	.484	.160	.
	N	168	168	168
X6	Correlation Coefficient	.415**	.240**	.082
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.291
	N	168	168	168
X7	Correlation Coefficient	.485**	.327**	-.043
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.583
	N	168	168	168

Correlations

			X6	X7
Spearman's rho	Y	Correlation Coefficient	.578**	.478**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000
		N	168	168
	X	Correlation Coefficient	.580**	.631**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000
		N	168	168
	X1	Correlation Coefficient	.352**	.327**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000
		N	168	168
	X2	Correlation Coefficient	.235**	.366**

	Sig. (2-tailed)	.002	.000
	N	168	168
X3	Correlation Coefficient	.415**	.485**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000
	N	168	168
X4	Correlation Coefficient	.240**	.327**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000
	N	168	168
X5	Correlation Coefficient	.082	-.043
	Sig. (2-tailed)	.291	.583
	N	168	168
X6	Correlation Coefficient	1.000	.413**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	168	168
X7	Correlation Coefficient	.413**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	168	168

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NPar Tests

Friedman Test

Ranks

	Mean Rank
X1	6.92
X2	5.16
X3	4.48
X4	3.58
X5	4.30
X6	1.93
X7	1.64

Test Statistics^a

N	168
Chi-Square	753.671
df	6
Asymp. Sig.	.000

a. Friedman Test

Investigation Of ((Comprehensive quality managmmnt measure))
and ((innovation)) in ((Modiran khodro)) Company :

By : Manouchehr Keshavarzian/Dr.ahmad Charmian/Dr.Fereidoon
Salimi

Abstract:

The objective of this research is exhamination of the relationship between comprehensive quality management measures and organizational innovation in Modiran khodro Comoany.

The present study is an appllied research from objective point of view and has been done according to descriptive-correlational method.

The population of this study include 297 managers and experts (Elites) of Modiran khodro industry companies that have been selected by means of simple random sampling method and by using kookran formola sample number was estimated equal to 126.

In order to data gathering questionnaire tool was used.Accordingly comprehensive quality management measures variable standard questionnaire by saraf.etal (1989),salar(2011) and innovation by means of francis.etal were distinguished. The obtained results indicate that there is a significant relationship between comprehensive quality management and innovation in Modiran khodro company and there is a significant relationship between data quality , managers role , employee`s relationship and innovation in Modiran khodro company.

Key words : Comprehensive quality management ,Innovation,
Modiran khodro company.

www.markazdanesh.ir