

## بررسی اثرات مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی

سعید پیغان<sup>۱</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی اثرات مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است؛ و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات نیز، از نوع توصیفی-همبستگی از شاخه تحقیقات میدانی هست. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان سازمان جهاد کشاورزی یاسوج که ۳۶۱ نفر هست و از جدول مورگان حجم نمونه ۱۸۶ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد، روش نمونه گیری در این تحقیق طبقه ای هست. برای سنجش متغیرها از پرسشنامه های استاندارد مدیریت کیفیت جامع برگرفته از مدنی (۱۳۸۸)، عملکرد سازمانی برگرفته از گودرزی (۱۳۸۵)، استفاده شده است که آلفای کرون باخ آن ها حدود ۰/۸۴، ۰/۸۴، به دست آمده است. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی (رگرسیون تک متغیره و معادلات ساختاری) انجام گرفت. تجزیه و تحلیل داده ها، به وسیله نرم افزار SPSS نسخه ۲۴ و نرم افزار Amos صورت گرفت پژوهش حاضر نشان داد که متغیر مدیریت کیفیت جامع به صورت مستقیم بر عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثر دارد. شاخص های کلی نشان از برازش خوب الگو توسط داده ها دارد و یا به عبارتی می توان گفت که داده های جمع آوری شده به خوبی الگو را مورد حمایت قرار می دهند.

**کلمات کلیدی:** مدیریت کیفیت جامع، ابداع، عملکرد، عملکرد سازمانی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مقدمه و بیان مسئله

امروزه هدف سازمان‌های متعالی ارائه خدمات یا کالاهای باکیفیت، در زمان مناسب و اعتبار دهی به کالا یا خدمات است تا با مشعوف کردن مشتریان به سودآوری و ابقای نقش خود پردازند از جمله مفاهیمی که در حال حاضر در بسیاری از سازمان‌ها جایگاه قابل توجهی پیدا کرده است، مفاهیم کیفیت، بهبود مستمر است. سازمان‌های عصر حاضر ناگزیرند برای بقا به کیفیت محصولات و خدمات خود توجه کنند تا از این طریق بتوانند ضمن حفظ مشتریان فعلی مشتریان جدیدی را جذب و در نتیجه درآمد خود را افزایش دهند که رسیدن به این مهم تنها از طریق اعمال مدیریت صحیح امکان‌پذیر است. هدف از تحقیق حاضر بررسی اثرات مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی هست. برای رسیدن به توسعه پایدار هر سازمان باید مدل‌های پیچیده‌ای از ترکیب کنترل کیفیت جامع و اصول مدیریت راهبردی را بکار گیرد. مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت به‌عنوان الگوی جامع در سنجش توان عملکرد از طریق طراحی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، میزان تحرک هوشمندانه آن‌ها در بهینه‌سازی و طراحی مطلوب مسیر حرکت، اجرای بهینه اهداف، بررسی نتایج حاصله و سنجش اثربخشی اقدامات انجام‌شده را مورد تحلیل قرار داده و سطوح کامیابی سازمان‌ها را در نیل به اهداف سازمان و تعالی مشخص می‌سازد.

مطالعات تجربی نشان می‌دهد که مدیریت فرایند به‌طور مستقیم و مثبت بر کیفیت محصول<sup>۲</sup> تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، رهبری مدیریت منجر به عملکرد باکیفیت از طریق پذیرش فرهنگ کیفیت توسط کارکنان می‌شود. بسیاری از محققان دریافته‌اند که اطلاعات و تجزیه و تحلیل داده‌های کیفیت به‌طور قابل ملاحظه‌ای مرتبط با عملکرد با کیفی است. (ناظری، ۱۳۹۶: ۶۲). اقدامات مدیریت منابع انسانی که در پژوهش‌های قبلی در زمینه<sup>۳</sup> مدیریت منابع

انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط بدان پرداخته شده است شامل انتخاب، به‌کارگیری و برنامه‌ریزی نیروی انسانی، توسعه منابع انسانی، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد است (اشنک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷: ۵۴-۴۰).

اصلی‌ترین تفاوت‌ها در فرآیندهای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های بزرگ و کوچک و متوسط، تفاوت در دو اقدام نگهداشت و روابط کارکنان است. این تفاوت به معنی عدم وجود این دو فرآیند نیست بلکه به دلیل کم بودن نیروی انسانی باشد که در این سازمان‌ها فرآیندهای روابط کارکنان و همچنین رفاه به‌صورت غیررسمی و متفاوت با سازمان‌ها اجرا می‌شود. (اژدری، گلزیان، شیراز، بی‌بی فیاض، ۱۳۹۷: ۱۰).

ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد توسط دانشمندان متعددی مورد بررسی قرار گرفته است. اگرچه اثرات مدیریت کیفیت جامع بر انواع عملکردها باهم سازگار نیست، اما عملکرد کیفی به‌طور کلی رابطه‌ای قوی و مثبت با آن داشته است. حامیان مدیریت کیفیت جامع مطرح می‌کنند که پیاده‌سازی آن نیز باعث تولید محصولات باکیفیت بالاتر خواهد شد. در بیشتر سازمان‌ها، رهبران و مدیران تلاش می‌کنند تا عملکرد خود را بهبود و ارتقاء بخشند. نتایج مطالعات قبلی بر نقش مدیریت منابع انسانی و ابداع سازمانی در بهبود عملکرد سازمانی تأکید کرده‌اند. امروزه، عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی‌سازی و افزایش تغییرات فناوری به‌عنوان ویژگی‌های مهم در نظر گرفته می‌شود. ابداع، خلاقیت و قابلیت حل مسئله از مهارت‌های کلیدی می‌باشند پیاده‌سازی مدیریت جامع کیفیت با مدیریت منابع انسانی می‌تواند موجب بهبود عملکرد سازمانی شود (نیرمالا و فیصل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶: ۷۴۳).

هم‌چنین، شیوه‌های مدیریت جامع کیفیت باعث تولید اثرات مثبتی بر روی عملکرد سازمانی می‌شوند (پرس<sup>۵</sup>،

<sup>۳</sup>. Ashank

<sup>۴</sup>. Nirmala and Faisal

<sup>۵</sup>. Press

<sup>۲</sup>. Product quality

کیفیت فراگیر به معنای مشارکت تمامی کارکنان در عرضه محصول یا خدمات نهایی به مشتری است. مدیریت کیفیت فراگیر فرایند مدیریت شده‌ای است که کارکنان، نظام‌های ابزار و فنون پشتیبانی را دربرمی گیرد. بنابراین مدیریت کیفیت جامع عامل تغییر است و هدف آن ایجاد سازمانی با انگیزه مشتری مداری هست.

### عوامل مهم در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع

در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت باید بر شش مفهوم اصلی متمرکز شویم:

- مدیریتی متعهد و شریک در کار برای فراهم آوردن حمایت‌های بلندمدت و از بالا به پایین در سازمان

- تمرکز پایدار<sup>۱۱</sup> بر مشتریان داخلی و خارجی

- استفاده مؤثر و فراگیر از نیروی کار

- بهبود مستمر در کار و فرآیندهای تولید

- رفتار با تأمین کنندگان همانند رفتار با شرکا

استقرار سیستم سنجش عملکرد فعالیت‌ها (الهی و حیدری، ۱۳۹۴: ۴).

### موانع به کارگیری موفقیت مدیریت کیفیت جامع

با توجه به پژوهش‌های اخیر، جونسون<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۳) بحث می‌کند که موانع اصلی، نبود بنچ‌مارکینگ<sup>۱۲</sup> (ابزاری برای مقایسه نتیجه نهایی و شاخص عملکردی در سازمان) و مقاومت کارکنان در برابر تغییر می‌باشند. سازمان‌ها باید درک کنند که بنچ‌مارکینگ یک ابزار مورد استفاده برای شناسایی قوت‌ها<sup>۱۴</sup> و ضعف‌های<sup>۱۵</sup> یک شرکت در مقایسه

در بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت جامع کیفیت بر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی نشان دادند که مدیریت جامع کیفیت بر اثربخشی مدیریت منابع انسانی تأثیر بسزایی دارد (پاراگونزالس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶: ۳۰۸).

- مدیریت کیفیت خدمات:

تعریفی که از مدیریت کیفیت جامع، از سوی «جان اوکلند»<sup>۷</sup> در یکی از جزوات وزارت تجارت و صنعت انگلستان آمده است، عبارت است از: مدیریت کیفیت جامع به طور کلی، راه مدیریت بهبود اثربخشی، انعطاف و رقابت در مؤسسات تولیدی و خدماتی است که تمام واحدها، فعالیت‌ها و افراد سازمان را در کلیه سطوح در برمی گیرد. همچنین «مونر»<sup>۸</sup> و «فائر»<sup>۹</sup> (۱۹۹۲) بیان کردند: مدیریت کیفیت جامع یک روش سیستماتیک تأیید شده برای برنامه‌ریزی و مدیریت فعالیت‌هاست که در هر نوع سازمان کاربرد دارد. مدیریت کیفیت جامع هم به مشتریان داخلی و هم به مشتریان خارجی مرتبط است (ری<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۷: ۴).

به طور کلی می‌توان گفت مدیریت کیفیت جامع یک سیستم مدیریتی یا مجموعه‌ای از اصول و نحو عملیات است که پایه و اساس بهبود تدریجی و پیوسته سازمان است و در راستای آن تمام اعضای سیستم درگیر شده و تلاش می‌کنند و هدف آن جلب رضایت مشتریان چه در حال حاضر و چه در آینده است که این تعریف از سوی وزارت دفاع آمریکا بیان شده است (دیلمی دیانته و یوز چنگیز، ۱۳۹۳: ۱۱۴).

حضور در دنیای رقابت نیاز به تولید خدمت و یا محصولی دارد که بتواند در فضای رقابت داخلی و خارجی حضور مؤثر داشته باشد. از جمله سیستم‌های مدیریتی که می‌تواند به سازمان‌ها جهت بالا بردن کیفیت تولیدات و خدمات کمک کند سیستم مدیریت کیفیت جامع است. مدیریت

<sup>۶</sup>. Paragonzales et al

<sup>۷</sup>. Okland

<sup>۸</sup>. moner

<sup>۹</sup>. Faure

<sup>۱۰</sup>. Rey

<sup>۱۱</sup> Constant focus

<sup>۱۲</sup>. Johnson

<sup>۱۳</sup> -Benchmarking

<sup>۱۴</sup> -Strengths

را دربرمی گیرند. بنابراین به دلیل نسبی بودن اصول، قوانین و نظریه‌های موجود، منابع مطالعاتی و پژوهشی درباره تعریف مفهوم اجتماعی و انسانی دیدگاه‌های متفاوتی دارند. به دلیل کاربردهای مختلف از عملکرد، ارائه تعریفی از این واژه کمی پیچیده است. این تنوع نشان‌دهنده ساختار مختلف سازمان‌ها و معیارهای مختلف برای اندازه‌گیری خروجی آن‌ها به‌عنوان عملکرد کسب‌وکار است. ازجمله تعاریف عملکرد سازمانی می‌توان به تعریف تانگن<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۴) اشاره کرد، او عملکرد را نتایج قابل‌اندازه‌گیری، تصمیم‌ها و اقدام‌های سازمانی می‌داند که نشان‌دهنده میزان موفقیت و دستاوردهای کسب‌شده است (منصوری، ۱۳۹۲: ۱۸۱).

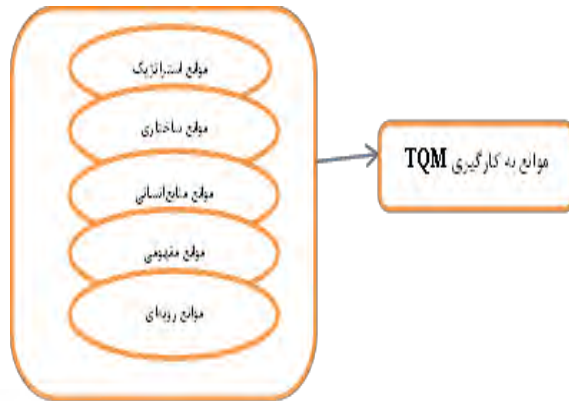
### ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد عبارت است از اندازه‌گیری عملکردی از طریق مقایسه وضع موجود با وضع مطلوب یا ایدئال بر اساس شاخص‌های از پیش تعیین‌شده که خود واجد ویژگی‌های معین باشد؛ اما اقدام مؤثرتر و پیشرفته‌تر از آن مدیریت عملکرد است. سازمان‌ها در ارزیابی عملکرد کارکنان و اعضای خود در پی هدف‌های مختلف و گوناگون هستند. مدیران برای تصمیم‌هایی که در مورد با کارکنان باید بگیرند از این گونه ارزیابی‌ها استفاده می‌کنند. آن‌ها می‌توانند بدین‌وسیله درباره ارتقاء، نقل‌وانتقال و خاتمه بخشیدن به کار کارکنان تصمیم‌هایی مهم بگیرند. با استفاده از ارزیابی‌ها متوجه نارسایی‌های مهارتی افراد می‌شوند و درمی‌یابند چه نوع برنامه‌های آموزشی را باید به اجرا درآورند و بدین‌وسیله می‌توانند مهارت‌ها و شایستگی‌های افراد را مشخص نمایند و برای حل این مشکل برنامه‌های مناسبی را اجرا کنند (اشنک، ۲۰۱۷: ۴۳).

### ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد:

در راستای اهمیت نقش سیستم ارزیابی عملکرد، برخی صاحب‌نظران، این سیستم را به ستون فقرات انسان تشبیه نموده‌اند. دقیقاً مانند عملکرد ستون فقرات در بدن

با بهترین شرکت در صنعت می‌باشد. از طریق آموزش مناسب و مشارکت آن‌ها در مراحل برنامه‌ریزی و به‌کارگیری مدیریت کیفیت جامع می‌توان بر مقاومت کارکنان غلبه کرد (انیل و ساتیش: ۲۰۱۵: ۵۵۹).



### عملکرد سازمانی

عملکرد سازمان، عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آن و انجام مسئولیت‌هایی که بر عهد افراد گذاشته شده است (نمایان و فیض الهی، ۱۳۹۴: ۱۶۵). مدیریت عملکرد، دربرگیرنده سه کنش عمده است ۱- برنامه‌ریزی عملکرد؛ یعنی تعیین اهداف و دستورالعمل‌ها برای پیروان، در ابتدای دوره برنامه‌ریزی و تدوین طرح‌هایی برای رسیدن به این اهداف؛ ۲- آموزش؛ یعنی بازخورد روزبه‌روز و فعالیت‌های پیشرفتی برای تقویت نقشه‌های عملکرد؛ ۳- تجدیدنظر در عملکرد؛ یعنی ارزیابی کلی از عملکرد برای دوره خاص برنامه‌ریزی. روش موضعی در مورد مدیریت عملکرد، مدیران را توانا می‌کند تا برنامه‌ریزی عملکرد، آموزش و تجدیدنظر را با انتخاب آن دسته از فنون مدیریتی به‌صورت فردی درآورند که مناسب موقعیت منحصر به فردی است که پیروان با آن روبه‌رو می‌شوند (اشنک<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۷: ۴۳). می‌دانیم که عملکرد و مفاهیم آن به‌طور عمده حوزه علوم نرم و نظری

<sup>۱۵</sup> -Weaknesses

<sup>۱۶</sup> .Ashank

<sup>۱۷</sup> .Tangen



- ≠ تعیین مسئول برای هر هدف عملکردی
- ≠ تعیین راهبردها و تخصیص منابع
- مرحله ۲: تعیین شاخص‌های عملکردی و ایجاد محیط مسئولیت‌پذیری برای عملکرد
- ≠ تعیین و بهنگام کردن اهداف و شاخص‌های عملکردی
- ≠ تعیین مسئول مشخص در مورد هر شاخص
- ≠ تخصیص منابع<sup>۲۲</sup>
- تعیین مسئولیت جمع‌آوری، طبقه‌بندی و پردازش اطلاعات و گزارش دهی
- ≠ تعیین سیستم تشویق و پاداش بر اساس میزان دستیابی به نتایج
- مرحله ۳: اندازه‌گیری عملکرد
- ≠ تعیین منابع اطلاعاتی
- ≠ طراحی سیستم‌های اطلاعاتی برای جمع‌آوری، طبقه‌بندی، پردازش و ارائه اطلاعات
- ≠ تدوین طرح‌های عملیات و اجرای آن‌ها
- ≠ جمع‌آوری، طبقه‌بندی و پردازش اطلاعات
- مرحله ۴: تحلیل اطلاعات<sup>۲۳</sup>
- ≠ متوازن و یکپارچه نمودن اطلاعات
- ≠ ایجاد توانمندی برای تحلیل اطلاعات
- ≠ تحلیل و تصدیق نتایج

انسان، سیستم ارزیابی عملکرد، اطلاعات را به مرکز تصمیم‌گیری<sup>۱۸</sup> و عمل در مغز سازمان فرستاده و تصمیمات اتخاذشده را از آنجا به تمام بدن می‌فرستد. در یک سازمان هر فرد برای پیشرفت و نیل به اهداف تعیین‌شده شغلی، نیاز به آگاهی از موقعیت خود دارد، این آگاهی موجب می‌شود که او از نقاط قوت و ضعف عملکرد خود مطلع گردد و تمهیدات لازم را برای اثربخشی بیشتر کوشش‌هایش به کار بندد (دیلمی دیانتی و یوزچنگیز، ۱۳۹۳: ۵). بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی<sup>۱۹</sup> ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات تلاش جلوبرنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرا سیاست‌های تدوین‌شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. تمامی موارد مذکور بدون اندازه‌گیری و ارزیابی امکان‌پذیر نیست. (نوع پسند و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۳۴).

### مراحل اساسی برای ایجاد یک سیستم اندازه‌گیری عملکرد موفق

- مراحل اساسی برای ایجاد یک سیستم اندازه‌گیری عملکرد موفق به شرح زیر است:
- مرحله ۱: طرح‌ریزی راهبردی<sup>۲۰</sup>
- ≠ تعیین مأموریت، چشم‌انداز، اهداف راهبردی و ارزش‌های سازمان
- ≠ تعیین اهداف عملکردی میان‌مدت و کوتاه‌مدت
- ≠ طرح‌ریزی عملکرد<sup>۲۱</sup> سالانه

<sup>۲۱</sup>. Performance Planning

<sup>۲۲</sup>. Resource allocation

<sup>۲۳</sup>. Information analysis

<sup>۱۸</sup>. Decision making

<sup>۱۹</sup> Synergy

<sup>۲۰</sup>. strategic planning

سیستماتیک به ابداع بوده است (دراکر، ۱۳۹۴: ۵۲). ابداع، فرایند کسب اندیشه خلاق و تبدیل آن به محصول و خدمت و یا یک روش عملیاتی مفید است. سه مجموعه از متغیرها وجود دارند که می‌توانند نوآوری یا ابداع را ایجاد کنند. آن‌ها به ساختار سازمانی، فرهنگ و توانایی منابع انسانی مربوط می‌شوند (ناظری، نصرت پور و عساکره، ۱۳۹۶: ۶۹).

هالت<sup>۲۷</sup> اصطلاح ابداع را در یک مفهوم وسیع به‌عنوان فرایندی برای استفاده از دانش یا اطلاعات مربوط به‌منظور ایجاد یا معرفی چیزهای تازه و مفید توضیح می‌دهد؛ بنابراین در یک تعریف کلی می‌توان ابداع را به‌عنوان هر ایده‌ای جدید علمی و کاربری نسبت به یک سازمان و یا یک صنعت و یا یک ملت و یا در جهان تعریف کرد. وی ابداع را فرایند گردآوری هر نوع ایده جدید و مفید برای حل مسئله می‌خواند و معتقد است که ابداع شامل شکل گرفتن ایده، پذیرش و اجرای آن است. ابداع از نظر شومپتر<sup>۲۸</sup> یعنی استقرار کارکردهای نو در تولید و در موضوع رفتار سازمانی، ابداع را خلق و به‌کارگیری ایده‌های جدید تعریف می‌کند، این ایده جدید ممکن است مربوط به ابداع در زمینه فناوری یا فرایند کار باشد. ابداع از نگاه شرکت مارشال<sup>۲۹</sup> عبارت است از پیاده‌سازی ایده‌های خلاق برای انجام فرایندها و محصولات جدید است که شامل راه‌های بهتر انجام دادن کارها و ابزارهایی برای بهبود بهره‌وری است. تعریف کلاسیک ابداع در فرهنگ هریتاژ<sup>۳۰</sup> عبارت است از فرایند بهینه‌سازی از طریق معرفی یک محصول یا چیزی جدید. فرهنگ و بستر<sup>۳۱</sup> ابداع را توانایی انجام امری ابتکاری تعریف کرده است که به خلق محصول یا خدمتی جدید منجر شود به‌گونه‌ای که این توانایی ممکن است از هوش و استعداد افراد سرچشمه گرفته یا به‌وسیله آموزش ایجاد شود.

≠ انجام بازنگری مدیریت

≠ ارائه باز خوره‌ای مناسب به مسئولین فرایندها<sup>۲۴</sup>

مرحله ۵: ارزیابی تحلیل‌ها و بهبود مستمر

≠ به‌کارگیری تحلیل‌ها توسط مسئولین برای بهبود مستمر

≠ اعلام نتایج برای همه ذینفعان

≠ انجام تشویق و دادن پاداش بر اساس نتایج

≠ استفاده از نتایج توسط مدیریت برای بهینه‌سازی اهداف راهبردی (والسکی<sup>۲۵</sup>، ۲۰۱۳: ۷۵۵۹).

### ارتباط عملکرد و مدیریت کیفیت جامع

در شرایط دائماً متغیر و پویایی امروزی، چالش اساسی مدیریت، بقا، رشد و موفقیت در بخش صنعت و تجارت است. مدیریت کیفیت جامع، فلسفه و نگرشی به مدیریت است که بر مبنای آن، تمامی کارکنان، مشتریان و تأمین‌کنندگان به‌منظور دستیابی به این اهداف تلاش می‌کنند. در مدیریت کیفیت جامع، علاوه بر بقای سازمان، اهداف دیگری نیز وجود دارند که جلب رضایت مشتری، ارائه محصولات باکیفیت بالا، کم کردن هزینه‌ها و سودآوری شرکت از مهم‌ترین آن‌ها هستند. کامیابی در نیل به این اهداف، مستلزم استقرار مؤثر و کارآمد نظام مدیریت کیفیت فراگیر است و استقرار اثربخش و کارآمد این نظام، در گرو درک صحیح فلسفه و اصول آن توسط مدیران و کارکنان است (کزازی و شول، ۱۳۹۲: ۶).

### تعریف ابداع (نوآوری)

پیتر دراکر<sup>۲۶</sup> ابداع را همانند هر فعالیت عینی در کنار نبوغ و استعداد، نیازمند دانش، توجه و سخت‌کوشی همه متصدیان می‌داند. او معتقد است آنچه در میان کارآفرینان مشترک یافتن نه‌گونه خاصی از شخصیت بلکه تعهد

<sup>۲۷</sup>. Halth

<sup>۲۸</sup>. Shompiter

<sup>۲۹</sup>. Marshall Industries

<sup>۳۰</sup>. Heritage Dictionary

<sup>۳۱</sup>. Webster Dictionary

<sup>۲۴</sup>. processes

<sup>۲۵</sup>. Valski

<sup>۲۶</sup>. Druker

### پیشینه پژوهش

جوآنمرد و سخایی (۱۳۸۸) در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی رابطه بین مهارت‌های فردی، یادگیری سازمانی، ابداع و عملکرد سازمانی در صنایع کوچک و متوسط استان مرکزی به بررسی ارتباط بین این عوامل پرداخته است. نتایج نشان داده که مهارت فردی با عملکرد سازمانی ارتباط مثبت داشته همچنین ارتباط بین متغیر مهارت فردی با یادگیری و نوآوری سازمانی مستقیم و مثبت می‌باشد. فارسی جانی و سمیعی نیستانی (۱۳۸۹)، در تحقیق " به بررسی نقش یکپارچگی بین مدیریت کیفیت جامع و مدیریت تکنولوژی در تعیین عملکردهای کیفیت و نوآوری " نشان دادند که مدیریت کیفیت فراگیر دارای قدرت پیش‌بینی قوی برای عملکردهای کیفی سازمان است ولی هیچ‌گونه رابطه مشخص و قابل توجهی با عملکردهای نوآوری ندارد.

اورابل<sup>۳۲</sup> (۱۹۸۸) در تحقیقی به بررسی تأثیر نقش ابداع در رشد اقتصادی و نوآوری خاطر نشان کرده است که ابداع به معنی تولید ایده جدید و پیاده‌سازی آن در محصول، فرایند و خدمات جدید است که منجر به رشد پویای اقتصاد ملی و افزایش اشتغال و ایجاد سود خالص برای بنگاه‌های کسب و کار نوآور می‌شود. نوآوری، هرگز یک پدیده یک‌باره نیست، بلکه یک فرایند طولانی و مستمر از فرایندهای تصمیم‌گیری سازمانی می‌باشد که از مرحله تولید ایده تا اجرای آن متغیر است. همچنین نتایج نشان داد که از طریق فرایند پیاده‌سازی، ایده جدید توسعه یافته و درون محصول جدید و یا فرایند جدید با کاهش هزینه و افزایش بهره‌وری قرار می‌گیرد.

در تحقیقی که توسط پائولو<sup>۳۳</sup> (۲۰۰۴) در رابطه با مدیریت کیفیت در باشگاه‌های ورزشی در دانشگاه آزاد بروکسل در کشور بلژیک انجام دادند به این نتایج رسیدند که مدل تعالی سازمانی در بخش‌های صنعت و خدمات کاربرد

از نظریان کوک و پل مایز ابداع به پدیده‌ای اطلاق می‌شود که طی آن کاربردهای گوناگون پدیده کشف و شناسایی می‌شود. کوک و مایز معتقدند که جوهره ابداع به‌روز بودن و توان همراهی با پیشرفت فناوری است به‌طوری‌که تداوم و توسعه تولید را آنگاه که شروع شد، تضمین می‌کند (موسوی، ۱۳۹۲: ۱۰۴).

مدیریت کیفیت جامع در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد، یکی از سخت‌ترین وظایف برای این سازمان هست زیرا اثرات قابل توجهی بر روی کارکنان دارد. هدف این مطالعه، توسعه و ارائه یک چارچوب مفهومی و مدل تحقیق از شیوه‌های مدیریت جامع کیفیت در خصوص عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد، با کشف نقش شیوه‌ها و ابداع مدیریت منابع انسانی به‌عنوان متغیرهای واسطه‌ای برای بهبود این رابطه است چراکه مدیریت جامع کیفیت و عملکرد سازمانی، به مدیران و تصمیم‌گیران، به‌ویژه در بخش عملکرد سازمانی، کمک می‌کند تا درک بهتری از تأثیر شیوه‌های مدیریت جامع کیفیت بر روی عملکرد سازمانی داشته باشند و در عین حال، دستورالعملی را به سازمان‌ها برای درک عمیق‌تر تأثیر شیوه‌های مدیریت جامع کیفیت بر عملکرد سازمانی با حضور شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و ابداع ارائه می‌کند. با توجه به مطالب ذکر شده در بالا، مدیریت کیفیت جامع، فلسفه‌ای است که بر بهبود مستمر فرایندها برای راضی کردن مشتری با تولید محصولات باکیفیت با تلاش سازمانی یکپارچه در هر سطح تأکید دارد که در این راستا عدم توجه به مدیریت کیفیت جامع در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد می‌تواند مشکلات زیادی را در خدمات‌دهی به عموم مردم استان فراهم آورد؛ بنابراین در این تحقیق محقق به دنبال پاسخگویی به این سؤال می‌باشد که آیا اقدامات مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان تأثیر دارند؟

<sup>۳۲</sup>. Vrabl

<sup>۳۳</sup>. Paulo.

آن سازمان نقش مهمی را ایفا می‌کنند. به نتیجه رساندن وظایف سازمان، به عهده مدیریت آن سازمان است و عملکرد این افراد، همان عملکرد سازمان است، از این رو سازمان‌ها برای رسیدن به این مقاصد، در تلاش برای طراحی نظام‌ها و راهکارهایی هستند که مدیریت کیفیت جامع امری حیاتی در این زمینه است. مدیریت کیفیت جامع به عنوان یکی از مهم‌ترین فرایندهای اصلی سازمان‌ها، بیش‌تر از سایر فرایندهای مدیریت مورد توجه بسیاری از پژوهشگران قرار گرفته است (دیلیمی دیانتی و همکاران، ۱۳۹۳:۱۱۴).

امروزه مشتریان بیش از گذشته به کیفیت اهمیت می‌دهند و از محصولاتی استقبال می‌کنند که بیشترین رضایت را در آن‌ها ایجاد نماید. تحقیقات نشان می‌دهد که امروزه از میان ۱۰ خریدار، ۸ نفر آن‌ها در تصمیم خریدشان به کیفیت بیشتر از قیمت اهمیت می‌دهند در حالی که ۱۰ سال قبل تعداد افراد کمی به این اندازه به کیفیت اهمیت می‌دادند. از طرف دیگر امروزه مفهوم کیفیت به شکلی مطرح است که بیانگر نوع مدیریت یک سازمان است و در واقع کیفیت جوهره مدیریت یک سازمان است؛ که آن را به عنوان سیستمی جامع و فراگیر می‌دانند که با مشارکت تمام افراد سازمان در پی افزایش بهره‌وری و بهبود مستمر فرایندها و فرآورده‌های سازمان و تأمین نیازها و انتظارات حال و آینده مشتریان است (فاضلی و همکاران، ۱۳۹۲:۱).

سازمان‌های خدماتی بخصوص سازمان جهاد کشاورزی جهت بالا بردن کیفیت تولید و خدمات خود، ایجاد مزیت رقابتی، ملزم به اجرای مدیریت کیفیت جامع هستند. اهمیت مدیریت کیفیت جامع در سازمان‌های تولیدی-خدماتی و در طی دو دهه گذشته افزایش چشمگیری داشته است. برای رسیدن به توسعه پایدار هر سازمان باید مدل‌های پیچیده‌ای از ترکیب کنترل کیفیت جامع و اصول مدیریت راهبردی را بکار گیرد. از طرف دیگر کیفیت در چند دهه اخیر به موضوع مهمی برای سازمان‌ها و مؤسسات تجاری تبدیل شده است بخش جهاد کشاورزی

بیشتری دارد و استفاده از آن برای خودارزیابی باشگاه‌های ورزشی سنتی دارای مشکل هست. ولی باین‌همه اگر مدیران و کارکنان همکاری‌های لازم را انجام دهند، می‌تواند ابزاری مناسب برای رقابت و رشد کردن سازمان‌ها باشد.

دینه باربارا و ترستوس<sup>۳۴</sup> (۲۰۰۶)، پژوهشی دیگر تحت عنوان "تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر نوآوری در کشورهای در حال توسعه" پرداختند. روش پژوهش از نظر ماهیت همبستگی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. ابزار گردآوری پرسشنامه می‌باشد نتایج نشان داد که مدیریت کیفیت فراگیر بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت دارد.

هانگ و همکاران (۲۰۱۱)، در مقاله‌ای با عنوان "تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری در صنایع با تکنولوژی بالا" به بررسی این موضوع پرداختند. این مطالعه دارای سه هدف اصلی بود: (۱) به منظور تعیین ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع، یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری، (۲) برای تعیین اینکه آیا یادگیری سازمانی در پرورش عملکرد نوآوری نقش واسطه‌ای بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد نوآوری بازی می‌کند، (۳) آزمون مدل ارائه شده توضیح روابط بین مدیریت کیفیت جامع، یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری از طریق بررسی تجربی. نتایج نشان دادند مدیریت کیفیت جامع تأثیر معناداری بر یادگیری و نوآوری سازمانی دارد، مدیریت کیفیت جامع و یادگیری سازمانی هر دو اثرات مثبت و قابل توجهی بر عملکرد نوآوری. نقش واسطه‌گری یادگیری سازمانی نیز مورد تأیید قرار گرفت.

### اهمیت و ضرورت تحقیق

پیدایش مدیریت کیفیت جامع یکی از مهم‌ترین جنبه‌های عملکرد مدیریت است. اصول مدیریت کیفیت جامع از مهم‌ترین اهداف هر سازمان، افزایش بهره‌وری و عملکرد بالای سازمان است؛ برای تحقق این اهداف نیز مدیریت

<sup>۳۴</sup> Dina Barbara and Tristus



## روایی و پایایی

**پایایی:** در این تحقیق نیز، برای این منظور از ضریب آلفای کرون باخ<sup>۳۸</sup> استفاده شده است. پس از تهیه و تدوین شاخص‌ها و طراحی صورت اولیه پرسش‌نامه، مطالعه‌ای مقدماتی انجام گرفت. هدف این مطالعه مقدماتی تعیین میزان پایایی پرسش‌نامه تحقیق بود. این مطالعه مقدماتی روی یک نمونه ۲۵ نفری از سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد به اجرا درآمد و بعد از استخراج، نمرات مربوط به هر پرسش‌نامه و وارد نمودن آن‌ها به کامپیوتر از آزمون آلفای کرون باخ استفاده شد و ضرایب زیر به دست آمد. برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از روش آزمون آلفای کرون باخ استفاده می‌شود. اگر سؤالات به صورت ارزشی باشند آلفای کرون باخ از رابطه زیر میزان پایایی پرسشنامه را محاسبه می‌کند:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s^2} \right)$$

که در آن k تعداد سؤالات،  $s_i^2$  واریانس هر سوال و  $s^2$  واریانس کل سؤالات است.

در صورتی که ضریب آلفا بیشتر از ۰,۷ باشد گفته می‌شود که پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. هر قدر این ضریب به ۱ نزدیک‌تر باشد، همبستگی درونی بین سؤالات بیشتر و در نتیجه پرسش‌ها همگن‌تر خواهند بود. در اینجا این کار به کمک نرم‌افزار SPSS انجام شده است که نتایج آن در زیر قابل مشاهده است. اگر ضریب آلفای هر دو پرسشنامه بیشتر از ۰,۷ است می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه‌ها از پایایی قابل قبولی برخوردار هستند.

استان کهگیلویه و بویراحمد نیز از این انقلاب کیفیتی مصون نمانده است و توجه زیادی به امر ارزیابی و بهبود کیفیت خدمات سازمان جهاد کشاورزی از سوی مشتریان و ارائه‌کنندگان خدمات صورت گرفته است. از آنجا که بحث اقدامات مدیریت کیفیت جامع (رهبری<sup>۳۵</sup>)، تعهد مدیریت عالی<sup>۳۶</sup>، مدیریت فرآیند<sup>۳۷</sup> و بهبود عملکرد از طریق ابداع اقدامات نیروی انسانی در این سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. چون آشنایی مدیران و کارکنان با این مقوله‌ها می‌تواند باعث موفقیت سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه گردد و راهبردهای آنان را در تصمیم‌گیری گسترش دهد و سبب کاهش تصمیم‌های اشتباه می‌شود بنابراین درک عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان تأثیر بسزایی در موفقیت و پیشرفت سازمان دارد و در سطح گسترده‌تر در سازمان تطابق متناسب اقدامات مدیریت کیفیت جامع و عملکرد آن‌ها می‌تواند سبب شکوفایی و تعالی در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد شود. از آنجا که زمان زیادی از مطرح شدن ارائه گزارش عملکرد و کیفیت توسط سازمان‌ها می‌گذرد اما تاکنون تحقیق جامع و کامل که بررسی اثرات مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی وجود ندارد و یک خلأ تحقیقاتی وجود دارد و با انجام این تحقیق می‌توان این خلأ را پر کرد.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است؛ و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات نیز، از نوع توصیفی-همبستگی از شاخه تحقیقات میدانی هست. همچنین پژوهش حاضر به دلیل این که در فاصله زمانی معین انجام شده است، از نظر زمانی مقطعی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه پرسنل سازمان جهاد کشاورزی یاسوج که ۳۶۱ نفر هست و از طریق جدول مورگان ۱۸۶ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شد.

<sup>۳۵</sup>. Leadership

<sup>۳۶</sup>. High management commitment

<sup>۳۷</sup>. Process Management

<sup>۳۸</sup> - Cronbach Alpha

جدول ۲: نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف

مقدار احتمال	آماره کولموگروف اسمیرنوف	عامل
۰/۰۹۸	۰/۰۸۲	مدیریت کیفیت جامع
۰/۱۱۴	۰/۰۶۷	عملکرد سازمان
۰/۰۸۱	۰/۱۰۳	مدیریت منابع انسانی
۰/۰۷۳	۰/۱۰۸	ابداع

آمار استنباطی

### فرضیه اول

به نظر می‌رسد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از آزمون رگرسیون تک متغیره استفاده شده است.

H<sub>0</sub>: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان تأثیر دارد.

جدول ۳

سطح معنی داری	f	مجدور میانگین	درجه آزادی	مجموع مجذورات	درجه آزادی
۰/۰۰۱	۴۱,۶۸۸	۴۳۶/۲۰۰۸۲	۱	۲۰۰۸۲/۴۳۶	۱
		۴۸۱/۷۲۹	۱۸۴	۸۸۶۳۸/۱۴۴	۱۸۴
			۱۸۵	۱۰۸۷۲۰/۵۸۱	۱۸۵

داده‌ها نشان می‌دهد با توجه به بزرگ بودن F و مقدار Sig=۰,۰۰۰<۰,۰۵ نتیجه می‌گیریم که مدل رگرسیونی

جدول ۱: مقادیر آلفای کرون باخ برای متغیرهای تحقیق

متغیر	مقدار آلفای کرون باخ
مدیریت کیفیت جامع	۰/۹۱
ابداع	۰/۹۳
منابع انسانی	۰/۸۱
عملکرد	۰/۸۸

### آمار توصیفی

این جدول نشان می‌دهد که ۷۳,۷ درصد شرکت کنندگان در تحقیق مرد و ۲۶,۳ درصد زن می‌باشند. یا به عبارتی تعداد ۱۳۷ نفر پاسخ‌گویان به سؤالات پرسشنامه را مردان و ۴۹ نفر را زنان تشکیل داده‌اند.

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۱۳۷	۷۳/۷
زن	۴۹	۲۶/۳
کل	۱۸۶	۱۰۰

### آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

جهت بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق که پیش فرض انجام آزمون‌های پارامتریک است از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. با توجه به نتایج جدول (۴-۵) همان‌طور که مشخص است در تمام موارد مقدار احتمال یا همان p-value برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ بود، این حاکی از این است که داده‌ها برای تمامی متغیرها از توزیع نرمال برخوردار بودند.

جدول ۵: خلاصه مدل

سطح معنی دار ی	f	مجدور میانگین	درجه آزاد ی	مجموع مجدورات	
		۱۶۱	۱	۳۹۰۶/۱۶۱	رگرسیون
		۳۹۰۶			
	۶۹,۳۱			۰/۷۴۲	
	۷	۵۶/۳۵۲	۱۸۴	۱۰۳۶۸	باقی‌مانده
۰/۰۰۱				۰/۹۰۳	
			۱۸۵	۱۴۲۷۴	خطا

داده‌های جدول ۵ نشان می‌دهد با توجه به بزرگ بودن F و مقدار  $\text{Sig} = ۰,۰۰۰ < ۰,۰۵$  نتیجه می‌گیریم که مدل رگرسیونی مناسب خواهد بود؛ زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است. با توجه به مقدار (۶۹,۳۱۷) F و معنادار بودن آن می‌توان گفت که مدل رگرسیون می‌تواند به شکل معناداری تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند.

جدول ۶: نتایج معادله رگرسیون خطی مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت منابع انسانی جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد

متغیر	B	$\beta$	R	$R^2$	t	sig
مدیریت کیفیت جامع	۰,۱۹	۰,۵۲	۰,۵۲	۰,۲۷	۸,۳	۰/۰۰۱
مدیریت منابع انسانی	۰,۰۵	۰,۰۲	۰,۰۲	۰,۰۲	۲	۰

همچنین نتایج جدول ۶ نشان داد که ۲۷۴ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر مدیریت کیفیت جامع تبیین می‌شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین به دست آمده نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت منابع انسانی جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثرگذاری ضعیفی دارا هست و این اثرگذاری معنادار هست. مقدار بتای به دست آمده (۰,۵۲) نشان می‌دهد که

مناسب خواهد بود؛ زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است. با توجه به مقدار (۴۱,۶۸) F و معنادار بودن آن می‌توان گفت که مدل رگرسیون می‌تواند به شکل معناداری تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند.

جدول ۴: نتایج معادله رگرسیون خطی مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان جهاد کشاورزی استان

متغیر	B	$\beta$	R	$R^2$	t	sig
عملکرد سازمان	۰,۴۴	۰,۴	۰,۴	۰,۱۸	۶,۴	۰/۰۰۱
مدیریت منابع انسانی	۰,۰۳	۰,۰۳	۰,۰۳	۰,۰۵	۵	۰

همچنین نتایج جدول ۴ نشان داد که ۱۸۵ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط متغیر مدیریت کیفیت جامع تبیین می‌شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین به دست آمده نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثرگذاری ضعیفی دارا هست و این اثرگذاری معنادار هست. مقدار بتای به دست آمده (۰,۴۳) نشان می‌دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به مدیریت کیفیت جامع، ۰,۴۳ واحد به عملکرد سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اضافه می‌شود. نتایج به دست آمده با توجه به مقدار  $t = ۶,۴۵$  و  $\text{sig} = ۰,۰۰۱$  معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

فرضیه دوم

به نظر می‌رسد اقدامات مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت منابع انسانی در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از آزمون رگرسیون تک متغیره استفاده شده است.

H۰: مدیریت کیفیت جامع بر اقدامات مدیریت منابع انسانی تأثیر ندارد.

H۱: مدیریت کیفیت جامع بر اقدامات مدیریت منابع انسانی تأثیر دارد.

جدول ۸: نتایج معادله رگرسیون خطی مدیریت کیفیت جامع بر ابداع در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد

متغیر	B	$\beta$	R	R <sup>2</sup>	t	sig
$\frac{\partial Y}{\partial X}$	۰,۳۳	۰,۴۲	۰,۴۲	۰,۱۷	۶,۲۶	۰/۰۰۱

همچنین نتایج جدول ۸ نشان داد که ۱۷ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط مدیریت کیفیت جامع تبیین می‌شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین به دست آمده نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع بر ابداع در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثرگذاری ضعیفی دارد. مقدار  $R^2$  و این اثرگذاری معنادار است. مقدار بتای به دست آمده (۰,۴۲) نشان می‌دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به مدیریت کیفیت جامع، ۰,۴۲ واحد به ابداع در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اضافه می‌شود. نتایج به دست آمده با توجه به مقدار  $t = 6,26$  و  $sig = 0,001$  معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

#### فرضیه چهارم

به نظر می‌رسد مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از آزمون رگرسیون تک متغیره استفاده شده است.

H<sub>0</sub>: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

جدول ۹: خلاصه مدل

به ازای هر واحد اضافه شدن به مدیریت کیفیت جامع، ۰,۵۲ واحد به مدیریت منابع انسانی جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اضافه می‌شود. نتایج به دست آمده با توجه به مقدار  $t = 8,32$  و  $sig = 0,001$  معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

#### فرضیه سوم

به نظر می‌رسد مدیریت کیفیت جامع بر ابداع در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. برای بررسی تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از آزمون رگرسیون تک متغیره استفاده شده است.

H<sub>0</sub>: مدیریت کیفیت جامع بر ابداع تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: مدیریت کیفیت جامع بر ابداع تأثیر دارد.

جدول ۷: خلاصه مدل

سطح معنی داری	f	درج ه مجذور آزاد	مجموع مجذورات	رگرسیون
۰/۰۰۱	۳۹,۱ ۹۷	۱۰۳۴ ۲۹۲	۱۸۴	۱۸۰۰ ۱۱۴۴۶
			۱۸۵	۱۲۴ ۶۵۱۸۱

داده‌های جدول ۷ نشان می‌دهد با توجه به بزرگ بودن F و مقدار  $Sig = 0,000 < 0,05$  نتیجه می‌گیریم که مدل رگرسیونی مناسب خواهد بود؛ زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است. با توجه به مقدار  $F (39,197)$  و معنادار بودن آن می‌توان گفت که مدل رگرسیون می‌تواند به شکل معناداری تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند.

جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثرگذاری ضعیفی دارا هست و این اثرگذاری معنادار هست. مقدار بتای به دست آمده (۰,۴۱) نشان می‌دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به اقدامات مدیریت منابع انسانی، ۰,۴۱ واحد به عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اضافه می‌شود. نتایج به دست آمده با توجه به مقدار  $t=6,04$  و  $sig=0,001$  معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است. مدیریت مؤثر منابع انسانی می‌تواند پایه و اساسی یک سیستم کارا را شکل دهد. در یک سازمان، ساختار سازمانی افراد و فرایندها همه باهم کار می‌کنند تا به سازمان یک امتیاز را در محیط رقابتی بدهند. مدیریت منابع انسانی نیز باید اطمینان حاصل کند که سازمان دارای انواع مناسبی از افراد برای مواجهه با چالش‌های جدید است. حفظ یک سیستم کاری با عملکرد بالا شامل توسعه برنامه‌های آموزشی، استخدام افراد با مجموعه مهارت‌های جدید و استقرار پاداش برای رفتارهایی مانند کار تیمی، انعطاف‌پذیری و یادگیری است.

### فرضیه پنجم

به نظر می‌رسد ابداع بر عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. برای بررسی تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از آزمون رگرسیون تک متغیره استفاده شده است.  
H<sub>0</sub>: ابداع بر عملکرد سازمانی تأثیر ندارد.  
H<sub>1</sub>: ابداع بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

سطح معنی داری	f	مجدور میانگین	درج ه آزاد ی	مجموع مجدورا ت	رگرسیون
۰/۰۰۱	۳۶,۴۹۱	۱۰۶۲	۱	۱۰۶۲	۱۷۹۹۳
		۱۰۸۴۴۹۳		۱۵۱۹۹۰۷۲۷	
			۱۸۵	۱۰۸۷۲۰۵۸۱	

داده‌های جدول ۹ نشان می‌دهد با توجه به بزرگ بودن F مقدار  $sig=0,000<0,05$  نتیجه می‌گیریم که مدل رگرسیونی مناسب خواهد بود؛ زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است. با توجه به مقدار  $F(36,491)$  و معنادار بودن آن می‌توان گفت که مدل رگرسیون می‌تواند به شکل معناداری تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند.

جدول ۱۰: نتایج معادله رگرسیون خطی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد

متغیر	B	$\beta$	R	R <sup>2</sup>	t	sig
مدیریت منابع انسانی	۱,۱۲	۰,۴۱	۰,۴۱	۰,۱۶	۶,۰۴	۰/۰۰۱

همچنین نتایج جدول ۱۰ نشان داد که ۱۶ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط مدیریت منابع انسانی تبیین می‌شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین به دست آمده نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در

جدول ۱۱: خلاصه مدل

سطح معنی دار ی	f	مجذور میانگین	درج ه آزاد ی	مجموع مجذورات	
		۱/۹۸۲ ۲۸۳۳۸	۱	۱/۹۸۲ ۲۸۳۳۸	رگرسیون
۰/۰۰۱	۶۴,۸ ۷	۴۳۶/۸۵۷	۱۸۴	۱/۵۹۸ ۸۰۳۸۱	باقیمانده
			۱۸۵	۱/۵۸۱ ۱۰۸۷۲۰	جمع

کهگیلویه و بویراحمد اضافه می‌شود. نتایج به‌دست آمده با توجه به مقدار  $t = ۸,۰۵$  و  $\text{sig} = ۰,۰۰۱$  معنادار بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری است.

### فرضیه ششم

به نظر می‌رسد مدیریت کیفیت جامع از طریق ابداع و منابع انسانی بر عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

جهت سنجش این فرضیه از آزمون معادلات ساختاری استفاده شده است. در این مرحله پژوهشگر باید تعیین کند که داده‌ها حاصل از جامعه آماری تا چه حد با مدل نظری یا مفهومی تدوین شده سازگاری یا برازش دارند. به عبارت دیگر تا چه اندازه مدل نظری یا مفهومی تدوین شده به وسیله داده‌های گردآوری شده حمایت می‌شود. برای این کار از شاخص‌های برازش مدل استفاده می‌شود.

علاوه بر بررسی برازش مدل، در این مرحله روابط بین متغیرهای نهفته و تحقیق نیز در قالب مدل مفهومی یا نظری مورد آزمون قرار می‌گیرد و مشخص می‌شود که چه میزان واریانس از متغیر وابسته (درون‌زا) توسط متغیرهای مستقل (برون‌زا) تبیین می‌شود.

### برازش مدل

منظور از برازش مدل این است که تا چه حد یک مدل نظری یا مفهومی تدوین شده با داده‌های به‌دست آمده از جامعه آماری سازگاری و توافق دارد.

\* بررسی برازش مدل:

- استفاده از شاخص‌های:

۱- RMSEA: ریشه میانگین مربعات خطای تقریب (کم‌تر از ۰,۰۸ قابل قبول).

۲-  $\chi^2$ : کای اسکویر (معنی دار نباشد).

۳-  $\text{df}/\chi^2$ : کای اسکویر بر درجه آزادی (بین ۱-۵ باشد).

۴- GFI: شاخص برازندگی (بیش‌تر از ۰,۹ باشد).

۵- AGFI: شاخص برازندگی تعدیل یافته (بیش‌تر از ۰,۹ باشد).

داده‌های جدول ۴-۱۴ نشان می‌دهد با توجه به بزرگ بودن F و مقدار  $\text{Sig} = ۰,۰۰۰ < ۰,۰۵$  نتیجه می‌گیریم که مدل رگرسیونی مناسب خواهد بود؛ زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است. با توجه به مقدار (۶۴,۸۷) F و معنادار بودن آن می‌توان گفت که مدل رگرسیون می‌تواند به شکل معناداری تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند.

جدول ۱۱: نتایج معادله رگرسیون خطی ابداع بر عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد

متغیر	B	$\beta$	R	$R^2$	t	sig
ابداع	۰,۶۶	۰,۵۱	۰,۵۱	۰,۲۶	۸,۰۵	۰/۰۰۱

همچنین نتایج جدول ۴-۱۵ نشان داد که ۲۶ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط ابداع تبیین می‌شود. به عبارت دیگر ضریب تعیین به‌دست آمده نشان می‌دهد که ابداع بر عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثرگذاری ضعیفی دارا هست و این اثرگذاری معنادار هست. مقدار بتای به‌دست آمده (۰,۵۱) نشان می‌دهد که به ازای هر واحد اضافه شدن به ابداع، ۰,۵۱ واحد به عملکرد سازمانی در جهاد کشاورزی استان

بعضی از شرکت‌ها به پیشرفت خود ادامه می‌دهند، درحالی‌که بقیه شرکت‌ها از این کار عاجزند. عملکرد نامطلوب سازمانی از سیستم انتخاب کارکنانی سرچشمه می‌گیرد که دانش‌محور نیست و رویکرد منسجمی ندارد که برای بهبود عملکرد سازمانی می‌توان به این عامل توجه کرد چون که مزیت رقابتی را تضمین می‌کند. مطالعات چندانی دربارهٔ این موضوع وجود ندارد و ضعف خلأ این عامل در سازمان احساس می‌شود. در صورت عدم تقویت مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا نمی‌توان به ارتقای ابداع و عملکرد در سازمان کمک نموده و از مزایای حاصل از ابتکار و خلاقیت بهره برد. سازمان جهاد کشاورزی جهت بالا بردن کیفیت تولید و خدمات خود، ایجاد مزیت رقابتی، همچنین ورود به بازارهای جهانی، ملزم به اجرای اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا در سازمان‌های خدماتی-تولیدی-صنعتی در طی دو دهه گذشته افزایش چشمگیری داشته است. برای رسیدن به توسعه پایدار هر شرکت باید مدل‌های پیچیده‌ای از ترکیب کنترل اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا و اصول مدیریت راهبردی را بکار گیرد که در این راستا پیدایش اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا یکی از مهم‌ترین جنبه‌های عملکرد مدیریت است.

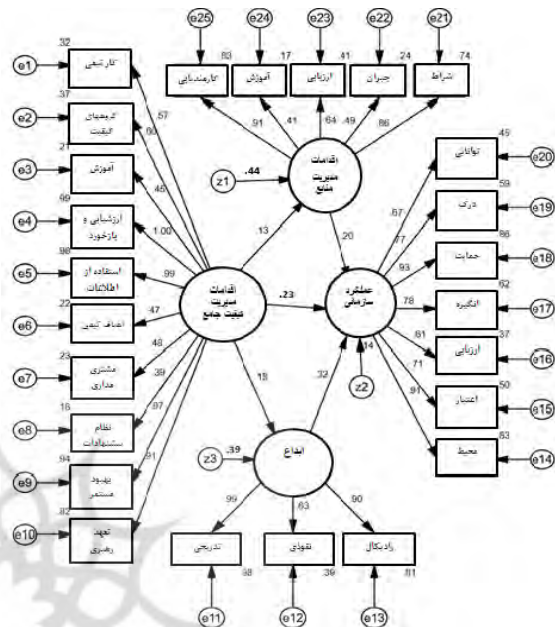
### پیشنهادها کاربردی پژوهشگر در ارتباط نتایج حاصل از این پژوهش

- ✓ مدیران سازمان هنگام انجام خدمات بهتر در سازمان؛ مهارت فنی و توانایی به کار بردن فنون، وسایل و ابزار موردنیاز برای کیفیت خدمت در سازمان را ایجاد نمایند.
- ✓ انتخاب استراتژی سازمانی مناسب برای توسعه منابع انسانی به گونه‌ای که بتواند افراد و سازمان را برای آینده آماده ساخت.

۶- NFI: شاخص برازش نرم (بیش تر از ۰,۹ باشد).

۷- NNFI: شاخص برازش نرم نشده (بیش تر از ۰,۹ باشد).

۸- CFI: شاخص برازش مقایسه‌ای (بیش تر از ۰,۹ باشد).



### نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان داد که متغیر مدیریت کیفیت جامع به صورت مستقیم بر عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثر دارد. همچنین به صورت غیرمستقیم و از طریق نقش میانجی منابع انسانی و نقش میانجی ابداع نیز بر عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثر دارد. متغیر اقدامات منابع انسانی نیز بر عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثر دارد و ابداع نیز بر عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد اثر دارد. شاخص‌های کلی نشان از برازش خوب الگو توسط داده‌ها دارد و یا به عبارتی می‌توان گفت که داده‌های جمع‌آوری شده به خوبی الگو را مورد حمایت قرار می‌دهند.

افزایش انتظارات مشتری، جهانی شدن و تغییرات مکرر در محیط (به ویژه اقتصادی)، این سؤال را در ذهن صاحبان کسب‌وکار و پژوهش‌گران ایجاد کرده است که چرا

✓ قرار دادن ابداع کارکنان به عنوان بخشی از سیستم ارزیابی عملکرد سازمانی

✓ با توجه به پیچیده تر شدن محیط و تأثیر عوامل گوناگون اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فنی، علمی و تکنولوژیک بر سازمانها، لازم است همه مؤسسات و نهادها دارای اطلاعات و دانش لازم برای پاسخگویی به تغییرات روزافزون محیطی در راستای بهبود کیفیت خدمات باشند، لذا پیشنهاد می گردد واحدی تحت عنوان واحد ارائه پاسخگویی کیفیت خدمات سازمان در سازمانها تأسیس گردد.

✓ جهت بهبود عملکرد کارکنان در سازمان ارزیابی عملکرد کارکنان به صورت دوره ای و مستمر انجام گیرد

✓ برگزاری دوره های مستمر ارزیابی عملکرد توسط سازمان در راستای بهبود کیفیت خدمات

✓ در حال حاضر مرجع یا مرکزی که خدمات مشاوره ای و اطلاع رسانی را به شرکتها در شهرستان ارائه دهد، وجود ندارد. پیشنهاد می شود که با کمک وزارت صنایع و معادن و با استفاده از امکانات و ظرفیت های بخش خصوصی این مرکز برای کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرستان کهگیلویه به وجود آید.

✓ ارائه پیشنهاد های جدید برای ارتقاء سطح کیفی خدمات دستگاه به منظور استفاده در تنظیم لوایح، مصوبات و برنامه های کوتاه مدت و بلندمدت.

## منابع

- اژدری، گک، لگزبان، م، شیرازی، بی بی فیاضی، م. (۱۳۹۷) نوآوری و خلاقیت در اجرای اقدامات مدیریت منابع انسانی در شرکت های دانش بنیان فصلنامه علمی و پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی دوره ۷ شماره ۴ صص ۳۲-۱.
- جوانمرد، ح. سخایی ف (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مهارت های فردی، یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع کوچک و متوسط استان مرکزی. **پژوهش های مدیریت راهبردی** - دوره: ۱۶ - شماره: ۴۴ - صفحه: ۸۱-۹۶.
- دیلمی دیانتی، ز. یوز چنگیز، ص. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر به کارگیری مدل مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر روند عملکرد مالی شرکت (بررسی موردی). **پژوهش های مدیریت در ایران**. دوره ۱۸ شماره ۳.
- فارسی جانی، ح؛ سمیعی نیستانی، ا. (۱۳۸۹). بررسی نقش یکپارچگی بین مدیریت کیفیت جامع و مدیریت تکنولوژی در تعیین عملکرد های کیفیت و نوآوری. **نشریه مدیریت فناوری اطلاعات**، ۲(۴)، صص ۱۱۷-۱۳۶.
- فاضلی، معصومه و میثم رضایی، ۱۳۹۲، بررسی موانع و مشکلات پیاده سازی سیستم مدیریت کیفیت جامع (T.Q.M) در کارخانه سیمان ایلام، **اجلاس ملی حسابداری و مدیریت**، تهران، مرکز همایش های پژوهشگاه نیرو، [https://www.civilica.com/Paper-ACCFIN\\_۱-ACCFIN\\_۳۴۳.html](https://www.civilica.com/Paper-ACCFIN_۱-ACCFIN_۳۴۳.html).
- کزازی، ا. شول، ع. (۱۳۹۲). تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری: اثر تعدیل کنندگی یادگیری سازمانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). سال بیست و سوم شماره ۷۱. صص ۱-۱۷.
- مدنی، سید مهدی (۱۳۸۸). مطالعه آمادگی کارمندان ادارات کل تربیت بدنی استان های آذربایجان شرقی، غربی و اردبیل در پذیرش مدیریت کیفیت جامع. دانشگاه شمال، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- منصوری، ه. (۱۳۹۲). نحوه طراحی سیستم های اندازه گیری عملکرد، پژوهش های اقتصادی. سال چهارم. صص ۱۵۹-۱۸۰.
- موسری، س. (۱۳۹۲). نوآوری. ترجمه زهرا بدلی. مجله تدبیر. شماره ۲۳۲. صص: ۱۰۴-۱۰۵.



ناظری، ع. نصرت پور، م. عساکره. ش (۱۳۹۶) بررسی تأثیر اقدامات مدیریت کیفیت زنجیره تأمین بر عملکرد در صنعت خودرو ایران با در نظر گرفتن نقش میانجی نوآوری پژوهشنامه بازرگانی سال بیست و یکم شماره ۸۵  
نماینان، ف. فیض الهی، ص (۱۳۹۴) تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری (مطالعه موردی: شهرک صنعتی ایلام) دوره شانزدهم، شماره ۴۶ و ۴۷ بهار و تابستان ۱۳۹۴  
نوع پسند، م. مرادی، م. دقیقی، گ. (۱۳۹۳) بررسی نقش راهبرد کسب و کار بر رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی، نشریه بهبود مدیریت، سال ۸، شماره ۱، پیاپی ۲۳، صص ۱۴۹-۱۲۹.

Anil, A. P., & Satish, P. K. (۲۰۱۵). Investigating the relationship between TQM practices and Firm's performance: A conceptual framework for Indian organizations. **Procedia Technology**, ۲۴, ۵۵۴-۵۶۱.

Anil, A. P., & Satish, P. K. (۲۰۱۵). Investigating the relationship between TQM practices and Firm's performance: A conceptual framework for Indian organizations. **Procedia Technology**, ۲۴, ۵۵۴-۵۶۱.

Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (۲۰۱۱). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. **International Business Review**, vol. ۲۰(۲), pp. ۲۱۳-۲۲۵.

Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (۲۰۱۱). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. **International Business Review**, vol. ۲۰(۲), pp. ۲۱۳-۲۲۵.

Nirmala, B. P., & Faisal, A. M. (۲۰۱۶). A literature review of TQM and HRM for identification of appropriate critical success factors (CSFs). **International Journal of Applied Research**, ۲(۷), ۷۴۲-۷۴۵.

Para-gonzález, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-lorente, Á. R. (۲۰۱۶). Do total quality management and the European Foundation for Quality Management model encourage a quality-oriented human resource management system? **International Journal Productivity and Quality Management**, ۱۷(۳), ۳۰۸-۳۲۷.

Para-gonzález, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-lorente, Á. R. (۲۰۱۶). Do total quality management and the European Foundation for Quality Management model encourage a quality-oriented human resource management system? **International Journal Productivity and Quality Management**, ۱۷(۳), ۳۰۸-۳۲۷.

Press, M. C. B. U. (۲۰۱۷). The structural relationships between TQM and employee satisfaction and hotel performance. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, ۲۹(۴), ۲-۲۹.

Ray, S. (۲۰۱۷). Study on relevance of SHRM practices in achieving TQM objectives. **IMS Business School Presents Doctoral Colloquium**, ۱-۹.

Valaski J., Malucelli A., Reinehr S (۲۰۱۳). Ontologies application in organizational learning: A literature review. **Expert Systems with Applications** ۲۰۱۳; ۳۹:pp ۷۵۵۵-۷۵۶۱.

Valaski J., Malucelli A., Reinehr S (۲۰۱۳). Ontologies application in organizational learning: A literature review. **Expert Systems with Applications** ۲۰۱۳; ۳۹:pp ۷۵۵۵-۷۵۶۱.

## Investigating the effects of total quality management on organizational performance

### Abstract

The aim of this study was to investigate the effects of total quality management on organizational performance. The present study is applied in terms of purpose; and in terms of data collection and analysis, it is descriptive-correlation of field research. The statistical population includes all employees of the Yasouj Agricultural Jihad Organization, which is ۳۶۱ people, and from the Morgan table, the sample size of ۱۸۶ people was considered as the sample size. The sampling method in this study is stratified. To measure the variables, the standard questionnaires of comprehensive quality management derived from Madani (۲۰۰۹) (organizational performance derived from Goodarzi ۲۰۱۶), which has a Cronbach's alpha of about ۰.۸۴, has been obtained. Data analysis at two levels Descriptive statistics and inferential statistics (univariate regression and structural equations) were performed. Data analysis was performed by SPSS software version ۲۴ and Amos software. The present study showed that the variable of total quality management directly affects the performance in the organization. The agricultural jihad of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad provinces has an effect, and the general indicators show that the pattern fits well with the data, or in other words, it can be said that the collected data support the pattern well.

Keywords: TQM, Innovation, Performance, Organizational Performance