

رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان

در بخش خدمات

دکتر حسین خنیفر^{۱*}، زهرا حیدرنیا^۲

۱. استادیار گروه مدیریت، پردیس قم دانشگاه تهران

۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی

(تاریخ دریافت ۸۵/۶/۱۴، تاریخ تصویب ۸۵/۹/۲)

چکیده

با توجه به اهمیت و ضرورت مدیریت کیفیت جامع در فرایند رشد و توسعه سازمان‌ها و رقم زدن مولفه‌های مختلف بالندگی سازمانی و روان‌شناختی آن، از جمله مبحث اساسی رضایت مشتریان و توجه ویژه برنامه‌ریزان و سیاستگذاران توسعه کمی و کیفی به این مقوله مهم، ضرورت تام دارد تا نسبت به بهبود وضعیت سازمان‌ها، بالاخص سازمان‌های خدماتی، اقداماتی اساسی صورت گیرد. این مقاله که برگرفته از پژوهشی سازمانی است، تلاش دارد تا ضمن مروری بر ادبیات تحقیق و با توجه به فرضیات پژوهشی، یافته‌های پژوهشی را که از واحدهای مورد مطالعه گرد آوری شده است، مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و نتایج و پیشنهادهای حاصل از این پژوهش میدانی نیز ارائه گردید.

واژگان کلیدی:

کیفیت، مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتریان، بخش خدمات.

مقدمه

از دهه ۱۹۵۰ به بعد، بتدریج پایه رویکرد مدیریت کیفیت جامع مطرح شده و از اوایل دهه ۱۹۸۰ به عنوان یک شیوه فلسفی - مدیریتی جدید در عرصه مدیریت کیفیت نقش مؤثری را ایفا کرده است (لامعی، ۱۳۷۸، ص ۵۵).

مدیریت کیفیت جامع، به عنوان پارادایم مدیریت به وسیله بسیاری از سازمانها در سرتاسر جهان پذیرفته شده است. جنبش کیفیت تقریباً در تمام کشورها با پروژه بهبود کیفیت در بخشهای تولیدی شروع شد. TQM بعداً در بخشهای خدماتی از قبیل بانک، شرکت بیمه و در نهایت در سازمانهای غیر انتفاعی، چون مراقبت بهداشتی، دولت و مؤسسات آموزشی به کار گرفته شد. در بین عناصر ضروری TQM، تمرکز بر مشتری احتمالاً مهمترین عنصر است (سروانسی، ۲۰۰۴، صص ۲۸۳-۲۸۲) اسکالت (۱۹۹۳) بیان می کند که مشتریان و نیازهای آنهاست که به سازمان و فعالیت های آن شکل می دهد. در بررسی مقدماتی از ادبیات نظری و تجربی در رابطه با مدیریت کیفیت، دیل و همکارانش (۲۰۰۱) مرزی را برای پیشرفت تئوری TQM در جهت مشتری محوری، پیش بینی کردند، به گونه ای که مدیریت بر مبنای حقایق، فرآیند محوری و تیم های کاری به عنوان مهم ترین عوامل در نظر گرفته شد. طبق گفته آنها فرض اساسی TQM، نیل به رضایت مشتری و بهبود مستمر می باشد. بنابراین، کلید اجرای موفق TQM، شناسایی متغیرهای کلیدی رضایت مشتری است (سلطانی و دیگران، ۲۰۰۴، ص ۴۰۸).

توسعه TQM به عنوان یک مزیت رقابتی^۵ در نظر گرفته شده است که شرکت را کارآمدتر و

۱. پارادایم را می توان مجموعه ای از نظریه پردازی، مدل سازی و الگوهای کاربردی دانست که کلاً بر اساس فلسفه ای متمایز از آنچه در پیش مورد استفاده بوده است، شکل می گیرد و جایگزین روندهای پیشین می شود (حاجی شریف، ۱۳۷۶، ص ۱۸۹).

2. Quality Movement
3. Scholtes
4. Dale
5. Competitive Advantage

نوآورتر می‌سازد. با پیروی از قوانین TQM به طور مستمر، شرکت‌ها می‌توانند مزیت رقابتی خود را در بلند مدت از طریق سازگاری با نیازهای مشتری، حفظ کنند. کاتلر آن را به عنوان بهبود مستمر کیفیت در فرآیندهای سازمان، تولیدات و خدمات تعریف می‌کند. این رویه باید در سرتاسر سازمان، به جامع به وسیله مدیران انجام شود. هدف از این تلاش مستمر، افزایش رضایت مشتری، افزایش کیفیت، کاهش هزینه‌ها یا محدود کردن برخی از هزینه‌هاست (ساووز، ۲۰۰۰، ص: ۱-۲).

گابادین و گالیر (۱۹۹۷) اشاره می‌کنند که سازمان‌های کوچک می‌توانند اصول مدیریت کیفیت را بپذیرند، اما اجرای آن‌ها مستلزم مقتضیات خاصی است. هاک و استولن (۱۹۹۶) با بیان تفاوت بین سازمان‌های تولیدی و خدماتی به این نتیجه رسیدند که مفاهیم اساسی مدیریت کیفیت برای تمام سازمان‌ها یکسان است، با این تفاوت که سازمان‌های خدماتی بکندی TQM را می‌پذیرند (اریکسون، ۲۰۰۴، ص ۷۹).

شاید اصطلاح مدیریت کیفیت جامع (TQM)، یکی از متداول‌ترین اصطلاحات تجارت باشد که در سال‌های اخیر در مورد تمامی تلاش‌های انجام شده برای پیشبرد کیفیت به کار رفته است (جعفری و دیگران، ۱۳۸۳، ص ۱۱). امروزه مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان پارادایم نوین مدیریت، از سوی اندیشمندان و متخصصان حرفه‌ای پذیرفته شده است. زیر بنای تفکر مدیریت بر پایه بهبود مستمر کیفیت، جلب رضایت مشتری و توجه به روند به جای تمرکز بر نتیجه استوار است (حاجی شریف، ۱۳۷۶، ص ۱۸۹).

جنبش مدیریت کیفیت جامع، در صنایع تولیدی شروع شد؛ چرا که سنجش عملکرد کیفیت و تعهد به تولید محصول با کیفیت عالی در آن‌جا آسان‌تر بود. در واقع بخش تولیدی خاستگاه و

-
1. Kotler
 2. Gobadian & Gallear
 3. Specific Requirement
 4. Huq & Stolen
 5. Eriksson

مکان بسیار مناسبی برای به کار بستن TQM به عنوان مفاهیم بنیادی کنترل کیفیت بود (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۴۳). اما رفته رفته بر سازمان‌های خدماتی در بخش عمومی نیز تاثیر گذاشت. اخیراً تعداد زیادی از سازمان‌های بخش عمومی درصدد بر می‌آیند تا اصول مدیریت مبتنی بر تفکر مشتری‌گرایی و به قصد مورد پذیرش قرار گرفتن از سوی آن‌ها را به کار بندند (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۱۷۹). سازمان‌هایی که در بخش عمومی فعالیت می‌کنند، مانند سازمان‌های مراقبت بهداشتی، دولت‌های محلی، پلیس، خدمات اضطراری و سایر سازمان‌های دولتی نیز دریافته‌اند که خدمت به مشتری و توجه به کیفیت از مقوله‌های مهم در اواخر دهه ۱۹۹۰ هستند. سازمان‌های بخش عمومی از انقلابی که بخش خصوصی طی دهه ۹۰ در خصوص جلب رضایت مشتری پشت سر گذاشتند؛ مصون نمانده است. در بخش خصوصی، رضایت مشتری و وفاداری او (که با عرضه خدمات و کالاهای بسیار با کیفیت و به قیمت مناسب ظاهر می‌شود) برای بقای دراز مدت ضروری اند (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۲۷۳).

امروزه رضایت مشتری (CS) به صورت یک مسأله مهم برای سازمان‌ها در آمده است. برنده یا بازنده بودن سازمان‌ها بر اساس درصدی از مشتریان که آن‌ها را حفظ کرده اند، مشخص می‌شود (فیکسوا، ۲۰۰۴، ص ۵۷).

در بخش دولتی موضوع از این هم حادثر است زیرا شیوه ارائه خدمت در بخش خصوصی از الگو بودن بخش دولتی منشاء می‌گیرد (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۸۴، ص ۸۷).

این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤالات می‌باشد:

آیا بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری در بخش خدمات رابطه ای وجود دارد؟
 آیا بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع با رضایت مشتری در بخش خدمات رابطه وجود دارد؟

-
1. Customer driven
 2. Customer Satisfaction
 3. Fecikova

مروری بر ادبیات تحقیق

واژه TQM از سه کلمه Total (فراگیر)، Quality (کیفیت) و Management (مدیریت) تشکیل شده است. بررسی و تحلیل این سه جزء به درک و فهم عمیق تر آن کمک می‌کند. کلمه "Total" به این معناست که TQM همه افراد و همه امور سازمان را در بر می‌گیرد. واژه "Quality" یعنی ارائه آنچه مورد نیاز و انتظار مشتریان است و واژه "Management" یعنی کیفیت در سازمان مدیریت می‌شود، نه این‌که تنها به وسیله بازرسی و کنترل، نگهداری و حفظ گردد (آقایی، ۱۳۷۹، ص ۱).

بوادن (۱۹۹۷)، اشاره می‌کند که به مسأله تعریف TQM زیاد توجه نشده است و هر نویسنده تعریفی که مطابق با نظر اوست را می‌پذیرد. ویچر (۱۹۹۰) اصطلاح مدیریت کیفیت فراگیر را به سه قسمت تقسیم می‌کند که به موجب آن، جامع؛ به هر فرد درگیر در این فرآیند (شامل مشتریان و تأمین کنندگان)، کیفیت؛ به نیازهای مشخص مشتری و مدیریت؛ به مدیران ارشد متعهد اشاره دارد. در واقع TQM یک فرآیند مشتری محور است که به دنبال بهبود مستمر و برآوردن نیازهای مشتری می‌باشد (شانی، ۲۰۰۴، ص ۱۴۶).

هیلستن و کلیفسجو، TQM را به عنوان یک سیستم مدیریتی دائماً در حال تحول شامل ارزش‌ها، شیوه‌ها^۱ و ابزار، با هدف افزایش رضایت مشتری داخلی و خارجی با مقدار کم منابع تعریف کرده‌اند. در شکل زیر چند نمونه از ابزارها، ارزش‌ها و شیوه‌ها نشان داده شده است (هیلسن و کلیفسجو، ۲۰۰۲، ص ۷).

-
1. Boaden
 2. Witcher
 3. Hellsten
 4. Klefsjo
 5. Values
 6. Methods
 7. Tools

شکل ۱: مدل TQM از دیدگاه هیلستن و کلیفسجو



هیلستن و کلیفسجو، ۲۰۰۲، ص ۷

TQM، هنر مدیریت تمام مجموعه برای به دست آوردن بهترین‌هاست. روح کلام در توضیح TQM عبارت‌تلاپی زیر است:

«چنان با دیگران رفتار کن که انتظار داری با تو رفتار کنند» (جعفری و دیگران، ۱۳۸۳، ص ۱۱).
 مدیریت کیفیت جامع، نگرشی است که بر مبنای آن، مدیریت سازمان با مشارکت تمامی «کارکنان»، «مشتریان» و «تأمین‌کنندگان» به بهبود مستمر کیفیت که به جلب رضایت مشتری منجر می‌شود، می‌پردازد (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۷).

مدیریت کیفیت جامع، مجموعه‌ای از فرآیندها و سیستم‌های مدیریتی است که هدفش کسب رضایت مشتری از طریق توانمندسازی کارکنان، دستیابی به درآمد بالاتر و هزینه پایین‌تر می‌باشد (جوران و گودفری، ۱۹۹۹، ص ۱۱).

TQM، ادغام وظایف و فرآیندهای داخل سازمان به منظور دستیابی به بهبود مستمر کیفیت کالاها و خدمات است و هدف آن رضایت مشتری است (کیول کارینی، ۲۰۰۵، ۵۰۹).

1. Suppliers
2. Revenue
3. Merge

لاگروسن (۲۰۰۱): «TQM سیستمی برای بهبود عملکرد سازمان‌ها و رضایت مشتریان است» (سویسون، ۲۰۰۵، ص ۵۲۷).

TQM، کیفیت تمام کارکردهای سازمان را مورد توجه قرار می‌دهد و سیستمی است که وظایف مرتبط به هم را در تمام سطوح ادغام می‌کند. یک رویکرد سیستمی است که تمام تعاملات بین عناصر مختلف سازمان را در نظر می‌گیرد (رس، ۱۹۹۹، ص ۲-۳). TQM، یک سیستم مدیریتی شامل ارزش‌ها، روش‌ها و ابزارهایی با هدف افزایش رضایت مشتریان داخلی و خارجی با منابع کم می‌باشد (فریدریسکون، ۲۰۰۴، ص ۷). به طور کلی مدیریت کیفیت فراگیر را می‌توان این‌گونه تعریف نمود: «مدیریت کیفیت فراگیر، یعنی اقدام هوشمندانه، آرام و مستمر که تأثیر هم‌افزایی در جهت تأمین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و ارتقای رقابت در بازار ختم می‌شود.»

بنابراین، در مدیریت کیفیت فراگیر سه نکته اساسی نهفته است:

تعیین اولویت‌های نیاز مشتری «سلیقه مشتری»؛

تولید به طریقی که مورد پسند مشتری باشد «کیفیت نهایی»؛

تشخیص نیاز مشتری «بازار» (حاجی شریف، ۱۳۷۶، ص ۴۷).

پیشینه مدیریت کیفیت فراگیر

مدیریت کیفیت فراگیر که امروزه از آن صحبت می‌کنیم، در اواسط دهه ۱۹۲۰ در کارخانه وسترن الکتریک برای طراحی یک سیستم زنگ تلفن شروع شد. مدیریت کیفیت فراگیر در اصل همان کنترل کیفیت آماری بوده است. فردی به نام والتر شوهارت یک زنگ طراحی کرد که نقابش به صفر می‌رسید. در سال ۱۹۳۱ شوهارت کتابی تحت عنوان «کنترل اقتصادی کیفیت محصولات تولیدات صنعتی» منتشر کرد. شوهارت در این کتاب، کنترل کیفیت، گسترش تکنیک‌های آماری برای ارزیابی تولید، بهبود و کیفیت را تعریف نمود (زانگ، ۱۹۹۷، ص ۱۱).

1. Lagrossen
2. Synergic
3. Customer style
4. Statistical quality control
5. Walter Showharet

در سال ۱۹۳۵ آماردان انگلیسی به نام پیرسون کتاب خود را تحت عنوان «کاربرد روش‌های آماری در استاندارد کردن فعالیت‌های صنعتی و کنترل کیفیت» منتشر کرد.

تا سال ۱۹۳۷ کم‌تر از ده شرکت آمریکایی، کنترل کیفیت آماری را به مورد اجرا گذاشته بودند.

در سال ۱۹۴۶ سازمان غیر انتفاعی اتحادیه مهندسان و دانشمندان ژاپن (JUSE) تأسیس شد.

در سال ۱۹۴۶ جامعه کنترل کیفیت آمریکا تشکیل شد.

در سال ۱۹۴۹ طرف‌های علاقه‌مند از انجمن‌های دانشگاهی، صنعتی و دولتی در JUSE تشکیل جلسه دادند و گروهی به نام «گروه تحقیق درباره کنترل کیفیت» (QCRG) را با هدف اجرای تحقیق کنترل کیفیت و آموزش و ارتقای آن در ژاپن، ایجاد کردند (رجب بیگی و سلیمی، ۱۳۷۴، ص ۲۱-۲۲).

در سال ۱۹۵۰ اتحادیه متخصصان علوم و مهندسی ژاپن از دمینگ دعوت کردند تا SPC و روش‌های کنترل کیفیت را در کشور ژاپن آموزش دهد. ژاپنی‌ها بسرعت خود را با آموزش‌های دمینگ هماهنگ ساخته و در این روش‌ها تغییراتی به وجود آوردند.

در سال ۱۹۵۱ اتحادیه دانشمندان و مهندسی ژاپنی جایزه دمینگ را که عالی‌ترین جایزه کیفیت در ژاپن به حساب می‌آید، با هدف افزایش سطح کیفیت صنعت در ژاپن ایجاد کردند.

دمینگ به پاس خدماتی که به توسعه کیفیت در ژاپن انجام داد، بزرگ‌ترین جایزه ژاپن به نام «مدل افتخار امپراطور برای سازندگان اقتصاد ژاپنی» را دریافت نمود.

در سال ۱۹۵۱ دکتر فیگنباوم کتابی تحت عنوان «کنترل کیفیت فراگیر» منتشر کرد. در این کتاب او به جای «کنترل کیفیت آماری» از «کنترل کیفیت فراگیر» سخن به میان آورد.

در سال ۱۹۵۴ جوزف جوران اهمیت درگیر نمودن تمام بخش‌ها در پیگیری امر کیفیت و اهمیت رضایت مشتری را به جای امر ساده تبعیت از مشخصات محصول به ژاپنی‌ها یادآوری نمود.

در سال ۱۹۶۲ ایشی کاوا ایده و تفکرات جوران و فیگنباوم را بسط داد و موضوع مشتریان داخلی را که دریافت کنندگان برون دادهای داخل سازمان هستند، علاوه بر مشتریان خارجی سازمان مطرح کرد. در اواخر دهه ۱۹۷۰، آمریکایی‌ها و اروپایی‌ها که متوجه پیشی گرفتن ژاپنی‌ها در تسخیر بازارهای جهانی شدند، به فکر استفاده از نگرش TQM بر مدیریت‌های خود برآمدند.

-
1. Japanese Union of Scientists and Engineers
 2. Quality Control Research Group
 3. Statistical Process Control

در سال ۱۹۸۷ آمریکا در مقابل جایزه «دمینگ» جایزه ای را به نام «مالکوم بالدريج» ابداع کردند. این جایزه برای معرفی شرکت‌هایی که به بالا بردن سطح کیفیت خود و اجرای TQM دست یافته اند، طراحی شده است.

دمینگ ۱۴ اصل را به عنوان داروی شفا بخش اقتصاد و صنایع بیمار آن زمان مطرح نمود. که در صورت به کارگیری صحیح و توجه به فرهنگ سازمان می‌توان بخش زیادی از مشکلاتی را که در جهت ارتقای کیفیت و کاهش ضایعات وجود دارد، برطرف نمود. علاوه بر دکتر دمینگ افرادی نظیر جوزف جوران، فیلیپ کرازبی، ایشی کاوا و... در گسترش و توسعه مدیریت کیفیت و روند تکامل کنترل کیفیت فراگیر نقش بسزایی ایفا کرده‌اند (زانگ، ۱۹۹۷، ص ۲۰).

به طور کلی روند تکامل TQM از نظر زانگ به چهار مرحله تقسیم می‌شود:

۱. مرحله بازرسی کیفیت ؛
۲. مرحله کنترل کیفیت ؛
۳. مرحله اطمینان کیفیت ؛
۴. مرحله مدیریت کیفیت فراگیر ؛

مرحله بازرسی کیفیت

مدیریت کیفیت با سیستم‌های بازرسی محور آغاز شد. در این سیستم، یک یا چند خصیصه تولید، آزمایش، سنجش و یا بررسی و در جهت پی‌بردن به انطباق با نیازها سنجیده می‌شد. فرآورده‌هایی که با این نیازها همخوانی نداشت، کنار گذاشته و یا روی آن‌ها دوباره کاری انجام می‌گرفت و یا به عنوان کالایی با کیفیت پایین فروخته می‌شد. بازرسی در پایان تولید صورت می‌گرفت. این گونه بازرسی بدون در نظر گرفتن مشتری و تأمین کنندگان صورت می‌گرفت.

-
1. Malcolm Baldrige
 2. Zhang
 3. Quality Inspection Stage
 4. Quality Control Stage
 5. Quality Assurance Stage
 6. Total Quality Management Stage
 7. Inspection – Based System

جدول ۱: وقایع مهم در شکل گیری TQM

سال	واقعه مهم در شکل گیری TQM
۱۹۲۴	شوهارت کنترل فرآیند آماری را به وجود آورد.
۱۹۲۶	شرکت تلفن بل روش‌های کنترل آماری را به کار برد.
اواسط دهه ۴۰	ارتش آمریکا در طول جنگ جهانی دوم روش‌های نمونه برداری را به طور گسترده مورد استفاده قرار داد.
۱۹۵۰	تلاش‌های متعددی به منظور بهبود فرآیندهای کاری در سازمان‌ها صورت گرفت (مانند غنی سازی شغل، مدیریت مشارکتی، کیفیت زندگی کاری و مشارکت کارکنان)، نخستین بازدید دمینگ از ژاپن.
۱۹۵۱	ایجاد «جایزه دمینگ» در ژاپن، نخستین ویرایش کتاب کنترل کیفیت جوران.
۱۹۵۴	نخستین بازدید جوران از ژاپن، نظریه مازلو در مورد نیازهای انسان.
۱۹۶۰	آزادسازی اقتصاد در ژاپن با فشار برای بهبود کیفیت به منظور رقابت با کشورهای خارجی، نظریه x و y مک گریگور.
۱۹۶۱	نخستین ویرایش کتاب «کنترل کیفیت فراگیر» فیگنهام.
۱۹۶۲	ارائه فکر «دوایر کیفیت» در نخستین شماره مجله ژاپنی «کنترل کیفیت برای سرپرستان».
اواخر دهه ۶۰ و اوایل دهه ۷۰	احساس خطر صنایع آمریکا از موفقیت فزاینده فرآورده‌های شرکت‌های ژاپنی در بازارهای جهانی.
۱۹۷۲	پیدایش QFD در صنایع کشتی سازی میتسوبیشی.
۱۹۷۳	پس از بحران نفتی در این سال، نظام «تولید بهنگام» (JIT) توسط بسیاری از شرکت‌های ژاپنی به کار گرفته شد.
اواسط دهه ۷۰	«دوایر کیفیت» به طور گسترده ای در آمریکا معرفی شدند.
۱۹۷۹	نخستین ویرایش کتاب «کیفیت رایگان است» اثر کرازبی.
۱۹۸۰	توجه تعدادی از شرکت‌های آمریکایی به نظام تولید بهنگام.
۱۹۸۱	نظریه Z ویلیام اوچی.
۱۹۸۲	نخستین ویرایش کتاب «کیفیت، بهره وری و شرایط رقابت» اثر دمینگ.
۱۹۸۵	نامگذاری رهیافت مدیریتی به شیوه ژاپنی به «مدیریت کیفیت فراگیر».
۱۹۸۶	نخستین ویرایش کتاب «خروج از بحران» اثر دمینگ.
۱۹۸۷	نخستین ویرایش استانداردهای مدیریت کیفیت سری ISO 9000، ایجاد جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج (MBNQA).

فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر

مدیریت کیفیت فراگیر، دارای فلسفه و مجموعه ای از اصول است که شالوده ای برای بهبود مستمر سازمان است. این سیستم تمام افراد را در سازمان درگیر می‌کند. در محیط TQM، مشتری و رضایت او در کانون توجه سازمان قرار دارد. تمرکز بر مشتری، بهبود مستمر و مشارکت کامل سه اصل اساسی TQM هستند. این سه اصل در رهبری، آموزش، ساختار، ارتباطات، پاداش و قدردانی و ارزیابی مورد توجه قرار گرفته‌اند (کیوآزی، ۱۹۹۵، ص ۳)

سیستم مدیریت کیفیت فراگیر یک پیکره متحرک و معنادار است، هدفمند و زنده است که همه اجزایش از یک قلب تغذیه می‌شوند و با یک روح زنده اند. این سیستم مدلی است مبتنی بر حرکت نه ثبوت؛ و در طراحی مدل اجرایی آن باید جهت حرکت را تعیین و تکامل مستمر سازمان را نشانه گرفت، نه شکل بودن آن را. در حقیقت می‌توان گفت مدیریت کیفیت فراگیر یک مکتب است، همانگونه که رفتار، احساسات و عقاید یک انسان صاحب مکتب، از قبل قابل پیش بینی است، در مدل TQM نیز مبانی و نوع رفتار و نتایج مدیریت را می‌توان از پیش تعیین نمود. فلسفه و رسالت مدیریت کیفیت فراگیر، حفظ سازمان در مرحله تکامل از چرخه عمر سازمانی می‌باشد که ریشه در کایزن دارد و کایزن پل علم و عمل است. (حاجی شریف، ۱۳۷۶، ص ۲۴-۲۳)

نیازمندیهای اساسی اجرای TQM

۱. تعهد و حمایت مدیریت ارشد،
۲. مداوم و بلند مدت بودن آن،

-
1. Structure
 2. Communication
 3. Reward
 4. appreciation
 5. Top Management Support and Commitment
 6. Continuous

۳. مشتری‌گرا بودن ،
۴. درگیر کردن همه کارکنان،
۵. آموزش،
۶. کار گروهی ،
۷. سیستم شناسایی و پاداش،
۸. ارتباطات،
۹. مشارکت ،
۱۰. اندازه‌گیری (مرشز و مریچ، ۱۹۹۷، ص ۴۳).

نظریات مختلف در زمینه ابعاد مدیریت کیفیت جامع

نویسندگان و صاحب‌نظران مختلف، بر مبنای باورها و تجربیات شخصی، تعاریف متعددی از مفهوم TQM ارائه داده‌اند. گوناگونی و کثرت این تعاریف منفرد، بر مشکلات درک و فهم و تجزیه و تحلیل مفهوم TQM و اجرای آن توسط سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌افزاید. اما به رغم پراکندگی دیدگاه‌ها در مورد مفهوم و مؤلفه‌های TQM می‌توان عناصر مشترکی نظیر حمایت مدیریت ارشد، ارتباط با مشتری، رابطه با تأمین‌کنندگان، مدیریت نیروی کار، نگرش و رفتار کارکنان، فرآیند طراحی محصول، مدیریت جریان فرآیند، داده‌های کیفی و گزارش دهی، نقش واحد کیفیت و الگوبرداری را از این تعاریف استخراج کرد (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۵۲).

جدول زیر دیدگاه صاحب‌نظران مختلف را در رابطه با عناصر فوق نشان می‌دهد.

-
1. Customer - Driven
 2. Team Work
 3. Participation
 4. Measurement
 5. Supplier Relationship
 6. Quality Data & Reporting
 7. Role of Quality Department
 8. Benchmarking

جدول ۲: دیدگاه صاحب‌نظران در مود ابعاد TQM

صاحب‌نظران ابعاد	دیل و همکاران (۱۹۹۴)	ساراف و همکاران (۱۹۸۹)	فلین و همکاران (۱۹۹۴)	اهایر و همکاران (۱۹۹۶)
حمایت مدیریت ارشد	تعهد و رهبری مدیریت ارشد اجرایی، طرح ریزی و سازماندهی	نقش مدیریت ارشد بخش‌ها و تعیین خط مشی کیفی	حمایت مدیریت ارشد	تعهد مدیریت ارشد
ارتباط با مشتری	تغییر فرهنگ	—————	مشارکت مشتریان	تمرکز بر مشتری
رابطه با تأمین کنندگان	تغییر فرهنگ	مدیریت کیفی تأمین کنندگان	مشارکت تأمین کنندگان	مدیریت کیفی تأمین کنندگان
مدیریت نیروی کار	تغییر فرهنگ، آموزش، کار گروهی	آموزش، روابط کارکنان	مدیریت نیروی کار	توانمند سازی کارکنان، آموزش کارکنان
نگرش و رفتار کارکنان	مشارکت	—————	جوایز بهبود کیفی	مشارکت کارکنان
فرآیند طراحی محصول	—————	طراحی محصول / خدمت	طراحی محصول	مدیریت کیفی طراحی
مدیریت جریان فرآیند	کاربرد ابزارها و فنون	مدیریت فرآیند / روش‌های اجرایی	مدیریت فرآیند	استفاده از کنترل آماری فرآیند
داده‌های کیفی و گزارش دهی	سنجش بازخور	داده‌های کیفی و گزارش دهی	بازخور	استفاده از اطلاعات کیفی در داخل سازمان
نقش واحد کیفیت	—————	نقش واحد کیفیت	—————	—————
الگوبرداری	—————	—————	—————	الگوبرداری

دال، ۱۹۹۸، ص ۳۵۰

مبنای کار در این پژوهش، مدل مدیریت کیفیت جامع ارائه شده از سوی آقای بهروز ریاحی برای ایران می‌باشد که از بین ابعاد مطرح شده در این مدل، توانمندسازی کارکنان، اعتمادمحوری در ارائه خدمات، پاسخگویی، انعطاف پذیری، زیبایی فضای ارائه خدمات، صحت در ارائه خدمات، سرعت در ارائه خدمات، شفافیت و اطلاع رسانی درست به ارباب رجوع و رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی در ارائه خدمات انتخاب شده و به بررسی رابطه

بین این ابعاد و رضایت مشتریان در بخش خدمات پرداخته شده است. در این‌جا به شرح مختصر این ابعاد می‌پردازیم:

توانمندسازی، طبق تعریف توماس و ولتهوس، عبارت است از: انگیزش درونی افزایش یافته شغل که شامل چهار بعد شایستگی، معناداربودن، آزادی عمل و احساس مؤثربودن می‌باشد. (محمدی، ۱۳۸۰، ص ۸). عنصر اصلی و اساسی در توانمندسازی، راضی کردن مشتریان است (هنورد، ۱۳۷۹، صص ۶-۷)

به اعتقاد اغلب صاحب‌نظران، توانمندسازی کارکنان از زمانی بر سر زبان‌ها افتاد که به عنوان یکی از ارکان مهم در تلاش‌های کیفیت جامع مطرح شد. در واقع توانمندسازی لازمه موفقیت برنامه‌های مدیریت کیفیت جامع می‌باشد. توانمندسازی به رضایتمندی بیش‌تر کارکنان منجر خواهد شد که خود برای کسب رضایت مشتریان و بهبود مستمر کیفیت از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. (محمدی، ۱۳۸۰، صص ۷۵-۷۲)

اعتماد محوری

موفقیت یک رابطه، تا حدود زیادی به میزان اعتمادی وابسته است که بین مشتری و ارائه‌کننده خدمات وجود دارد. اعتماد برای هر دو طرف مهم است. تحقیقات نشان داده است که طول مدت رابطه مشتری یک شرکت با ادراک مشتری از میزان قابل اعتماد بودن آن شرکت، رابطه مثبتی دارد (هاریسون، ۲۰۰۰، ص ۲۴۳).

پاسخگویی

جنبش پاسخگو کردن سازمان‌های دولتی از دهه ۱۹۷۰ در جوامع توسعه یافته شروع شده و

-
1. Empowerment
 2. Thomas
 3. velthouse
 4. Competence
 5. Trust - Oriented
 6. Accountability

هر روز بر ابعاد آن افزوده می‌شود. این جنبش وجود فسادهای اداری، مانند رشوه، اختلاس، پنهان کاری، تبعیض، نابرابری و اتلاف منابع را از سوی سازمان‌های دولتی به چالش طلبیده است (رحیمی و فقیهی، ۱۳۸۴، ص ۲۳).

پاسخگویی، کیفیت مرادده بین سازمان و مشتری آن را توصیف می‌کند. از آن جمله می‌توان از "دامنه ارضای نیازهای مشتریان در چارچوب خط مشی، قابل دسترس بودن سیستم پاسخگویی سازمان، فراهم بودن زمینه مشارکت مشتری در تصمیم‌گیری و امکان جبران نمودن خسارت از سوی سازمان" را نام برد (هیوز، ۱۳۷۷، ص ۲۸۲).

وجود نظام پاسخگویی سریع، مناسب و مشتری‌گرا با شناخت مشکلات و علت نارضایتی افراد و پاسخگویی سریع به آن‌ها علاوه بر این که موجب رضایت مشتری می‌شود، باعث صرفه‌جویی در زمان و هزینه سازمان نیز می‌گردد.

انعطاف‌پذیری^۱

منظور از انعطاف‌پذیری آن است که فعالیت‌ها در عین حال که در قالب نظامی خاص و با قانونمندی خاص انجام می‌پذیرند؛ لیکن این نظام و ضابطه خود به عنوان هدف درنیاید. محیط کار در دنیای امروز و در سازمان‌های فعلی، بسیار پیچیده است. این پیچیدگی باعث می‌شود تا مدیران امروزی زندانی نظامی باشند که باید آن را اداره کنند. این پیچیدگی در بخش دولتی بیش‌تر است. اگر نتوان با انعطاف‌های لازم، نظام را با محیط‌های مختلف تطبیق داد، گرفتاری در این زندان بیش‌تر می‌شود.

زیبایی فضای ارائه خدمات^۲

ظاهر اقدامات، مکاتبات، انتشارات، امکانات و فضای محل مراجعه، باید تمیز و زیبا باشد. اگر مراجعه‌کننده تصور کند که دوباره باید بناچار به اداره ای مراجعه کند که نامرتب، نامنظم، کثیف، تاریک و بدون امکانات آسایشی است؛ خوددبه خود عصبی و پرخاشگر خواهد شد.

1. Flexibility

2. Beauty

صحت

درستی نتایج کارهای انجام شده، بعد دیگر کیفیت در بخش دولتی است. مراجعات مکرر برای اصلاح ناشی از اشتباه کاری‌های کارکنان، هزینه بر و ملال آور است. از اشتباهاتی که در صدور گواهینامه، صدور شناسنامه، صدور کارت خودرو، قبض‌های آب، برق، تلفن و گاز، جابه‌جایی پرونده‌ها و... اتفاق می‌افتد؛ آماری در دست نیست؛ ولی هر یک از این اشتباهات، علاوه بر این که وقت مراجعه کنندگان را تلف می‌کند، هزینه زیادی را نیز به بار می‌آورد.

سرعت

مشتریان بخش دولتی، خواهان تسریع در کار موردنظر خود هستند. انتظارات طولانی بدون حاصل یا اقدامات تکراری در بخش‌های مختلف، رنج آور است.

اطلاع

بارها اتفاق می‌افتد که به دلیل نداشتن مدارک مورد نیاز، در یکی از مراحل، مرحله بعدی متوقف می‌شود. مشتریان بخش دولتی خواهان اطلاعات سریع، دقیق و در دسترس هستند. اگر بتوان تلفنی اطلاعات را از اداره موردنظر به دست آورد، این بعد از کیفیت برآورده شده است. اگر با تماس تلفنی مقدور نباشد، در مراجعه حضوری از طریق تابلوهای اعلانات یا از طریق رایانه مستقر در محل ورود به اداره می‌توان اطلاعات لازم را در اختیار مراجعه کنندگان قرار داد. اگر این دو راه در پیش گرفته نشوند، گم‌کردن راهنما در بخش اطلاعات که در محل ورودی است، کارگشا خواهد بود (رجب بیگی، ۱۳۷۷، صص ۸۲-۸۰).

مفهوم

یکی از گام‌های مهم در اجرای TQM، تعریف مشتری است که باید مشتری فعلی و بالقوه سازمان تعیین شود (سروانس، ۲۰۰۴، ص ۳۸۳). از دیدگاه مدیریت کیفیت، تعریف مشتری

-
1. Correctness
 2. Speed

وسیع تر است و هر دو نوع مشتری داخلی و خارجی را شامل می‌شود و مشتری به هر کس یا سازمانی که تولید یا خدمت یک فرد یا یک گروه و یا یک سازمان را دریافت می‌کند؛ اطلاق می‌شود.

منظور از مشتری داخلی، کارکنان سازمان و منظور از مشتری خارجی کسانی می‌باشند که مصرف کننده نهایی محصول یا خدمت سازمان هستند. در فرهنگ TQM هر فرد در هر واحد که کار می‌کند دارای دو نقش است که در نقش اول، ارائه دهنده خدمات و یا محصولات به همکار خود و یا به مشتری خارجی است و در نقش دوم، دریافت کننده خدمات و یا محصولات از فرد دیگر است (نلسون، ۱۹۹۰، ص ۳۱۱).

رضایت مشتری

یکی از مفاهیم اساسی مدیریت کیفیت، رضایت مشتری است. رضایت مشتری به ادراک مشتری نسبت به محصولات و خدمات ارائه شده بستگی دارد. با سنجش رضایت مشتری، مدیران قادر به درک انتظارات مشتری می‌شوند. بدین منظور باید بازخوردهای دریافت شده از سوی آنها را مورد توجه قرار دهند. کاتلر، رضایت مشتری را احساس مسرت یا دلسردی فرد در نتیجه مقایسه نتایج دریافت شده با انتظاراتش، تعریف می‌کند. هنان و کارپ سه سؤال را برای سنجش رضایت مشتری مطرح می‌کنند:

۱. شرکت چه چیزی را باید بهبود دهد؟

۲. چگونه و تا چه اندازه آن را بهبود دهد؟

۳. تا چه اندازه باید نسبت به رقبای خود بهتر عمل کند؟

این ارزیابی باید در هر زمانی که یک عامل جدید به محیط وارد می‌شود و یا تغییرات جدیدی رخ می‌دهد، انجام شود (سایوز، ۲۰۰۰، ص ۷).

مدیران معمولاً به دنبال سود مالی سریع و آسان هستند و نقش رضایت زبردستان را برای

-
1. Internal Customer
 2. External Customer
 3. Pleasure
 4. Disappointment
 5. Hanan & Karp

رسیدن به رضایت مشتری خارجی و سودآوری مورد توجه قرار می‌دهند (فیزیکی کوا، ۲۰۰۴، صص ۵۸-۵۹).

مشتری محوری

در رویکرد مشتری محوری، تمرکز بر رضایت مشتری است. در این حالت وقتی کارهایمان را خوب انجام داده‌ایم که رضایت مشتری حاصل شده باشد (خوش‌دهان، ۱۳۸۱، صص ۸-۱۱).

روش شناسی تحقیق

اهداف تحقیق

این تحقیق درصدد بررسی هدف کلی زیر است:

بررسی رابطه بین وجود سیستم مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات با عنایت به هدف کلی فوق. برخی از مهم‌ترین اهداف فرعی عبارتند از:

بررسی رابطه بین اعتماد محوری در ارائه خدمات و رضایت مشتری؛

بررسی ارتباط بین مولفه‌های سرعت و صحت و شفافیت به ارباب رجوع و رضایت مشتری؛

بررسی ارتباط بین پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و رعایت ملاحظات ارزشی و رضایت مشتری.

مدل مفهومی تحقیق

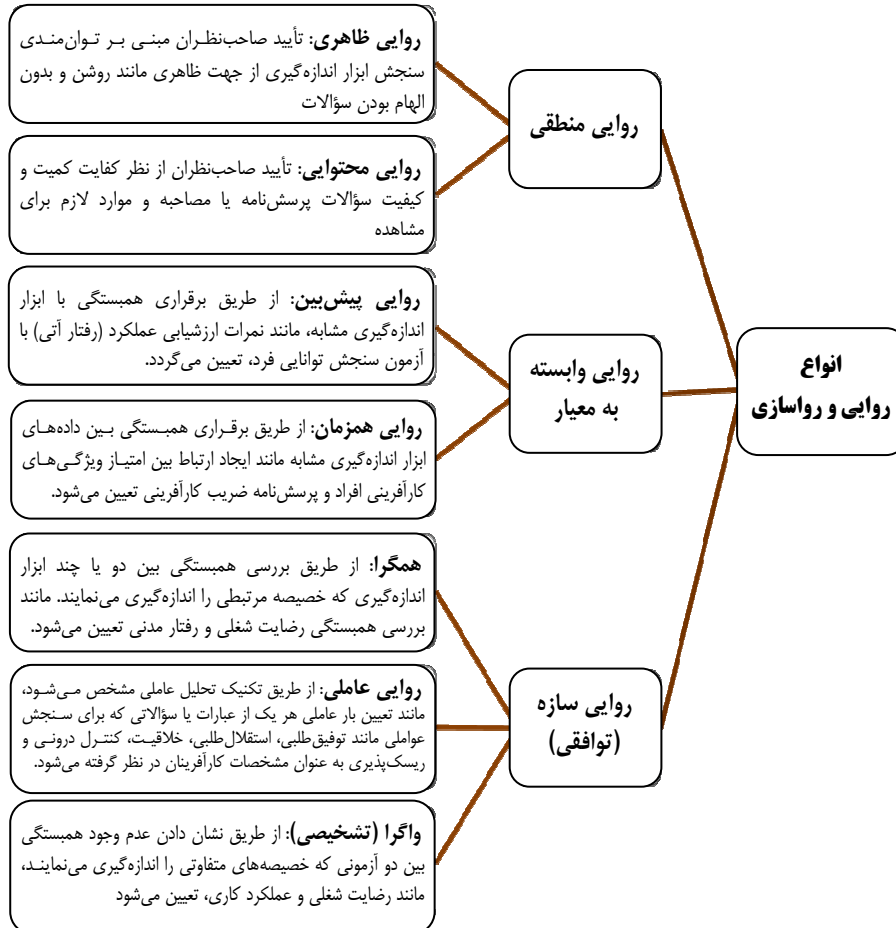
پس از انجام مطالعات اولیه و اخذ نظرات خبرگان به تعیین شاخص‌های مدیریت کیفیت جامع پرداخته شد و در نهایت به مدلی مفهومی برای این تحقیق رسیدیم.

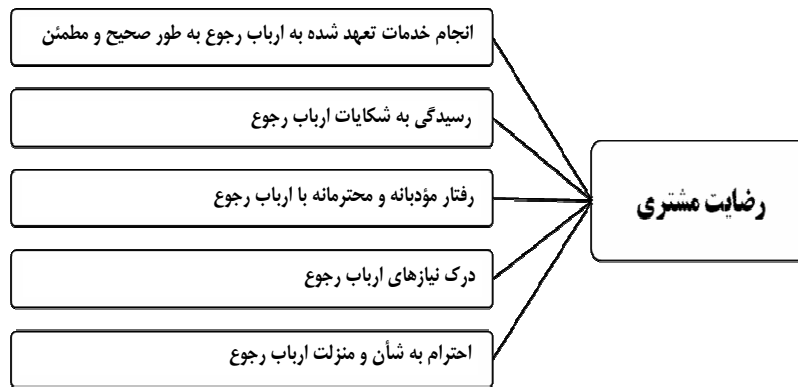
در این مدل، مدیریت کیفیت جامع شامل ۹ بعد می‌باشد. این ابعاد عبارتند از: سرعت در ارائه خدمات، صحت در ارائه خدمات، زیبایی فضای ارائه خدمات، توانمندسازی کارکنان، پاسخگویی، رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی، انعطاف‌پذیری، اعتمادمحوری و شفافیت و اطلاع‌رسانی در ارائه خدمات. برای رضایت مشتری نیز شاخص‌های زیر در نظر گرفته شده است:

- احترام به شأن و منزلت ارباب رجوع؛

- درک نیازهای ارباب رجوع؛
- رفتار مؤدبانه و محترمانه با ارباب رجوع؛
- رسیدگی به شکایات ارباب رجوع؛
- انجام خدمات تعهد شده به ارباب رجوع به طور صحیح و مطمئن.

مدل مفهومی تحقیق





فرضیات تحقیق

در این تحقیق یک فرضیه اهم و نه فرضیه اخص وجود دارند که عبارتند از:

فرضیه اهم:

بین وجود سیستم مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیات اخص:

فرضیه ۱: بین اعتماد محوری در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۲: بین سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۳: بین صحت در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۴: بین شفافیت و اطلاع رسانی درست به ارباب رجوع و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۵: بین زیبایی فضای ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۶: بین پاسخگویی و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۷: بین توانمند سازی کارکنان و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۸: بین رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۹: بین انعطاف پذیری در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد.

روش تحقیق

از آنجا که نتایج این تحقیق برای سایر بخش‌های خدماتی قابل استفاده می‌باشد، تحقیق از نوع کاربردی است. روش تحقیق به کار گرفته شده نیز، روش توصیفی از نوع همبستگی است. این تحقیق از این جهت توصیفی است که به توصیف جزء به جزء یک موقعیت و یا یک رشته از شرایط پرداخته است و تحقیق همبستگی نیز نوعی از تحقیق توصیفی است که در آن رابطه بین دو یا چند متغیر مورد مطالعه قرار می‌گیرد (پاشا شریفی و شریفی، ۱۳۸۳، ص ۹۸). روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق، مطالعه کتابخانه‌ای و میدانی است. در روش کتابخانه‌ای با مراجعه به کتابخانه‌ها از کتاب‌ها و مقالات فارسی و لاتین جهت تکمیل بخشی از تحقیق استفاده شده است و در روش میدانی پس از طراحی پرسشنامه با توجه به فرضیات تحقیق، آن را بین مراجعه‌کنندگان جهادکشاورزی گناباد توزیع نموده و پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با کمک فنون آمار توصیفی و استنباطی به تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده پرداخته شد.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق، مراجعه‌کنندگان جهادکشاورزی گناباد می‌باشد. تعداد افراد نمونه نیز با توجه به فرمول زیر ۱۱۷ نفر به دست آمد که ۱۲۰ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری گردید:

$$n = \frac{z^2(1 - r^2)}{r^2 \cdot d^2}$$

قلمرو تحقیق

قلمرو موضوعی: آنچه در این تحقیق به عنوان محور اصلی مطرح است، رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات می‌باشد. بر این اساس، مباحث مربوط به مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتریان و رابطه بین این دو در بخش خدمات قلمرو موضوعی این تحقیق را تشکیل می‌دهند؛

قلمرو مکانی: قلمرو مکانی تحقیق، جهاد کشاورزی گناباد می‌باشد؛
 قلمرو زمانی: قلمرو زمانی تحقیق سال ۸۵-۸۴ می‌باشد.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. تکنیک آماری مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل فرضیات، ضریب همبستگی اسپیرمن می‌باشد؛ زیرا متغیرهای تحقیق با مقیاس رتبه‌ای اندازه‌گیری شده‌اند.

آزمون فرضیات

همان‌طور که گفته شد، به منظور بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است که در ادامه به بررسی هر کدام از فرض‌های تحقیق می‌پردازیم:
آزمون فرضیه اول:

بین توانمندسازی کارکنان و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین توانمندسازی کارکنان و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین توانمندسازی کارکنان و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۵۰۶ می‌باشد.

آزمون فرضیه دوم

بین پاسخگویی و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین پاسخگویی و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین پاسخگویی و رضایت

مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۵۸۱ می باشد.

آزمون فرضیه سوم

بین سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می پذیریم؛ یعنی بین سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۴۲۱ می باشد.

آزمون فرضیه چهارم

بین صحت در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین صحت در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می پذیریم؛ یعنی بین صحت در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۵۵۱ می باشد.

آزمون فرضیه پنجم

بین زیبایی فضای ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد: H_0

بین زیبایی فضای ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.006$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می پذیریم؛ یعنی بین زیبایی فضای ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۲۵۱ می باشد.

آزمون فرضیه ششم:

بین اعتماد محوری و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین اعتماد محوری و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین اعتماد محوری و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۵۵۱ می‌باشد.

آزمون فرضیه هفتم

بین شفافیت و اطلاع‌رسانی و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین شفافیت و اطلاع‌رسانی و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین شفافیت و اطلاع‌رسانی در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۵۷۸ می‌باشد.

آزمون فرضیه هشتم

بین انعطاف‌پذیری و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین انعطاف‌پذیری و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۵۸۴ می‌باشد.

آزمون فرضیه نهم

بین رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 .

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.009$ به دست

آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی در ارائه خدمات و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۲۳۹ می‌باشد.

آزمون فرضیه آهم

بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان رابطه وجود ندارد H_0 .

بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان رابطه وجود دارد H_1 :

با انجام دادن آزمون مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار $P\text{-Value} = 0.000$ به دست آمد. لذا فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان رابطه معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی اسپیرمن برای این آزمون ۰/۶۷۲ می‌باشد.

نتیجه

امروزه سازمان‌های تولیدی و خدماتی، میزان رضایت مشتری را به عنوان معیاری مهم برای سنجش کیفیت کار خود قلمداد می‌کنند و این روند همچنان در حال افزایش است؛ چنان که در جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج (MBNQA)^۱ مشاهده می‌شود، چیزی حدود ۳۰٪ از کل امتیازها را میزان رضایت مشتریان تعیین می‌کند. در این میان، مدیریت کیفیت جامع نیز از این مهم غافل نبوده، در بطن خود نوعی توجه را در برآوردن هر چه بیش‌تر و بهتر انتظارات مشتریان تا سرحد رضایت کامل آن‌ها، به همراه دارد (جعفری و دیگران، ۱۳۸۳، ص ۵۳). در این پژوهش نیز رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری در بخش خدمات مورد بررسی قرار گرفته است.

در بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری مشاهده شد که بین این دو، رابطه ای معنادار و متوسط روبه بالا (۰/۶۷۲) وجود دارد. در بررسی تک تک ابعاد مدیریت کیفیت جامع نیز مشاهده شد که بین زیبایی فضای ارائه خدمات، رعایت ملاحظات ارزشی و

1 . Malcolm Baldrige National Quality Awards

اعتقادی، سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه‌ای معنادار و ضعیف وجود دارد و رابطه سایر ابعاد با رضایت مشتری در حد متوسط می‌باشد که قوی‌ترین رابطه مربوط به پاسخگویی، شفافیت و اطلاع‌رسانی و انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات می‌باشد.

پیشنهادهایی برای سازمان‌ها

۱. در زمینه پاسخگویی می‌توان گفت، باید محور همه تلاش‌ها و اقدامات یک سازمان، پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتریان داخلی و خارجی باشد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌های دولتی با تدوین منشور اخلاقیات سازمانی در مورد درخواست‌های مردم احساس مسئولیت کنند و با ارائه گزارش‌های مناسب، به مطالبات منطقی مردم پاسخ دهند.
۲. در خصوص توانمندسازی می‌توان گفت، در بخش خدمات مهم‌ترین رده سازمانی که می‌تواند بر روی کیفیت خدمات و رضایت مشتری تأثیر داشته باشد، رده پایین سازمان است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در برنامه‌های بهبود کیفیت خدمات بخش دولتی به آموزش و توانمندسازی کارکنان توجه شود.
۳. در مورد زیبایی فضای ارائه خدمات پیشنهاد می‌شود که سازمان در رابطه با پوشش مناسب کارکنان، نحوه چیدمان وسایل، استفاده از تجهیزات مدرن، نظافت مستمر محیط کار،... اقدامات لازم را به عمل آورد.
۴. در زمینه صحت ارائه خدمات می‌توان گفت، اشتباهاتی که در خدمات ارائه شده به ارباب رجوع صورت می‌گیرد، علاوه بر اتلاف وقت آن‌ها، هزینه زیادی را به بار می‌آورد. برای جلوگیری از این امر باید قبل از ارائه خدمات به ارباب رجوع از صحت و درستی آن اطمینان حاصل شده و کنترل‌ها و اقدامات لازم در این زمینه صورت گیرند.
۵. در خصوص سرعت در ارائه خدمات، مشتریان بخش دولتی خواهان تسریع در کار مورد نظر خود و ارائه خدمات در زمان مورد انتظار هستند.
۶. در مورد اطلاع‌رسانی در ارائه خدمات، سازمان باید اقدام به ایجاد یک واحد جداگانه جهت انجام دادن تبلیغات، تهیه پوسترهای تبلیغاتی و امثال آن نماید.
۷. در زمینه انعطاف‌پذیری باید گفت، جهت تطبیق با محیط‌های مختلف و پیشروی همگام

با تغییرات روز افزون کنونی نیاز به انعطاف پذیری و نرمش در اجرای قوانین و مقررات سازمان می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌شود مسئولین سازمان به این مسأله در وضع و اجرای قوانین و مقررات سازمان توجه داشته باشند.

۸. اعتمادمحوری در ارائه خدمات، نقش زیادی در افزایش رضایت مشتری از سازمان دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که در سازمان به رعایت اصول اخلاقی و تقویت روحیه اعتمادمحوری توجه شود.

۹. با توجه به مبانی دینی و اعتقادی و ارزش‌های مورد انتظار در جامعه، رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی نیز موجب رضایت مشتری می‌شود و مشتریان انتظار دارند کارکنان بخش دولتی در رفتار و کردار خود به ملاحظات ارزشی توجه نمایند.

منابع و مأخذ:

۱. آقایی، عبدالله (۱۳۷۹)، "مدیریت کیفیت جامع: ریشه‌یابی واژه، تاریخچه، تعاریف و مفاهیم"، ماهنامه استاندارد، شماره ۱۱۲، تهران.
۲. ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۴)، "تکریم مشتری و ارائه خدمت با کیفیت برتر (تحول بنیادی در نظام اداری کشور)"، تحول اداری، دوره هشتم، شماره ۴۹.
۳. پاشا شریفی حسن، شریفی نسترن (۱۳۸۳)، "روش‌های تحقیق در علوم رفتاری"، چاپ سوم، تهران، انتشارات سخن.
۴. جعفری مصطفی، اصولی حسین، شهریار حسام، شیرازی منش مژده، فهیمی امیر حسین (۱۳۸۳)، "ابزارهای استراتژیک و فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر"، جلد اول، چاپ سوم، تهران، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.
۵. حاجی شریف محمود (۱۳۷۶)، "طراحی سیستم مدیریت کیفیت فراگیر: سیستم جامع اجرایی مدیریت کیفیت فراگیر ISO 9000"، چاپ دوم، تهران، مرکز آموزش مجتمع صنعتی سیمان آبیک.
۶. خوش دهان، علی (۱۳۸۱)، "آشنایی با مفاهیم و اندازه‌گیری رضایت مشتری"، چاپ اول، تهران، انتشارات مشاورین کیفیت ساز.
۷. رادمز آزاده، اکبرنیا رضا (۱۳۷۹)، "آموزش ISO 9000"، تهران، واحد علمی دفتر فرهنگی دانشکده صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران.
۸. رجب بیگی، مجتبی (۱۳۷۷)، "ابعاد مدیریت کیفیت در بخش دولتی"، مدیریت دولتی، شماره ۴۰.
۹. رجب بیگی مجتبی، سلیمی محمد حسین (۱۳۷۴)، "مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)"، چاپ اول، تهران، مرکز اطلاع رسانی وزارت جهاد سازندگی و مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
۱۰. رحیمی غلامرضا و فقیهی ابوالحسن (۱۳۸۴)، "بررسی پاسخگویی در سازمان‌های دولتی ایران"، مجله مدیریت و توسعه، شماره ۲۷.

۱۱. رهنورد، فرج الله (۱۳۷۹)، "توانمند سازی کارکنان؛ جزء بحرانی در مدیریت کیفیت"، پیام تحول اداری، هفته نامه سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، شماره ۵۲.
۱۲. ریاحی، بهروز (۱۳۸۱)، "مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی (دولت)"، چاپ اول، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۱۳. ریاحی بهروز، الوانی مهدی (۱۳۸۲)، "آموزه‌هایی برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی"، چاپ اول، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۱۴. ریاحی، بهروز (۱۳۸۲)، "نظریه نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران"، تحول اداری، دوره هفتم، شماره ۴۱ و ۴۲.
۱۵. عالی، صمد (۱۳۸۱)، "رضایت مشتری"، مجله تدبیر، شماره ۱۳۰.
۱۶. کیالیگ تان، پیتر (۱۳۸۱)، "ارزیابی مدیریت کیفیت جامع و شیوه‌های لازم برای اجرای موفقیت‌آمیز آن"، ترجمه: محمد رضا عباسی، تحول اداری، دوره هفتم، شماره ۳۵ و ۳۶.
۱۷. لامعی، ابوالفتح (۱۳۷۸)، "مبانی مدیریت کیفیت، کمیته کشوری ارتقای کیفیت"، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.
۱۸. محمدی، محمد (۱۳۸۰)، "ارزیابی راه‌های توانمندسازی کارکنان دانشگاه بیرجند"، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۹. هیوز، آون (۱۳۷۷)، "مدیریت دولتی نوین: نگرش راهبردی، سیر اندیشه‌ها، مفاهیم و نظریه‌ها"، ترجمه: سید مهدی الوانی، سهراب خلیلی شورینی، غلامرضا معمارزاده، چاپ اول، تهران، انتشارات مروارید.
20. Dale, Barry G. (1998) "total quality management: origins and evolution of term", the TQM Magazine, vol.10, no. 5.
21. Eriksson, Henrik (2002) "benefits from to TQM for organizational performance", department of business administration and social sciences division of quality technology and statistics.
22. Eriksson, Henrik (2004) "organizational value of participating in a quality award process: a Swedish study", the TQM Magazine, vol.16, no.2.
23. Fecikova, Ingrid (2004) "an index method for measurement of customer satisfaction", the TQM Magazine, vol.16, no.1.
24. Fredriksson, Maria (2004) "experienced effects from applying TQM in societal improvement work in a Swedish community", the TQM Magazine, vol.16, no.1.

25. Gurnani, Haresh (1999) "*pitfalls in total quality management implementation: the case of a Hongkong company*", Total Quality Management, vol.10, no.2.
26. Harrison, Tina (2000) "*financial services marketings Edinburgh*", prentice Hall.
27. Juran Joseph & Godfrey a. Blanton (1999) "*Juran quality Handbook*", 5th Edition, MC Graw – Hill.
28. Kulkarni, Sushma (2005) "*graph theory and matrix approach for performance evaluation of TQM in Indian industries*", the TQM Magazine, vol.17, no.6.
29. Mershs Tigineh & Merrich R.G. (1997) "*implementation in LDCS: driving and Restrining forces*", IJOP management.
30. Mulgan, Richard (2000) "*accountability*", Journal of Public Administration, vol.78, no. 30.
31. Nelson, Philip (1990) "*information and customer behavior*", journal of political economy, vol. 28, no.2.
32. Quazi, Hesani A. (1995) "*application of TQM principles in the international technology transfer process of industrial production plants: an analytical framework*", division of human resource and quality management, nanyang technological university, Singapore.
33. Ross, Joel E. (1999) "*total quality management: text cases and readings*", CRC Press LLC.
34. Sahney,Sangeeta & Banwet D.K & Karunes S. (2004) "*conceptualizing total quality management in higher education*", the TQM Magazine, vol, 16, no. 2.
35. Sauze, David (2000) "*total quality management and channel quality to obtain customer satisfaction*", University of North Florida.
36. Sirvanci, Mete B. (2004) "*TQM implementation: critical issues for TQM implementation in higher education*", the TQM Magazine, vol.16, no.6.
37. Soltani E.& Vander Meer R.B & Gennard.J.& Williams M.T. (2004), "*Have TQM organizations adjusted their performance management*", the TQM Magazine, vol. 16, no. 6.
38. Svensson, Goran (2005) "*corporate ethics in TQM: management versus employee expectations and perceptions*", the TQM Magazine, vol. 17, no.2.
39. Zhang, Zhihai (1997) "*developing a TQM quality management method model*", University of Groningen.