

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت کیفیت جامع

چنگیزی والمحمدی *

شروین روشن ضمیر **

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت کیفیت جامع با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری است. در این پژوهش از مدل "کامرون و کوئین" به منظور تشخیص فرهنگ سازمانی و از مدل "جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج" برای سنجش میزان استقرار مدیریت کیفیت جامع استفاده شد. پرسشنامه‌ای با ۶۰ سؤال به صورت طیف لیکرت هفت گزینه ای، جهت جمع آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. مدیران عامل، مدیران کیفیت، مدیران عملیات، مدیران تحقیق و توسعه و مدیران فروش شرکت های داروسازی استان تهران، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند. تعداد ۲۰۹ پرسشنامه قابل قبول به دست آمد که پس از تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه، نتایج نشان داد که در شرکت های داروسازی استان تهران، فرهنگ سازمانی تأثیری مثبت بر میزان استقرار مدیریت کیفیت جامع دارد. همچنین مشخص شد که در این سازمان ها بعد "رهبری" نسبت به سایر ابعاد مدیریت کیفیت جامع، توسعه بیشتری یافته است و این سازمان ها به "ثبات و کنترل" گرایش بیشتری دارند تا "انعطاف پذیری".

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، مدیریت کیفیت جامع، جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج، صنعت داروسازی استان تهران، مدل سازی معادله ساختاری

* استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

** کارشناس ارشد مهندسی صنایع - مدیریت سیستم و بهره وری، دانشکده صنایع دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب
(نویسنده مسئول) st_sh_roshanzamir@azad.ac.ir

مقدمه

در محیط رقابتی امروزی که سازمان ها به ادامه حیات و تحقق هر چه بیشتر اهداف خویش نیازمند می باشد و به تغییر بنیادی در بینش های حاکم بر سازمان می پردازند، قلب از هر تحولی باید فرهنگ سازمانی خود را شناسایی و بررسی نمایند، زیرا در بستر همین فرهنگ سازمانی است که فعالیت های متنوع و متعدد سازمان به منصفه عمل می رسد و مدیریت کیفیت جامع^۱ (TQM) یکی از همین فعالیت های سازمانی است. TQM که رویکردی برای بهبود اثربخشی و عملکرد سازمانی است و ضرورتاً راهی برای برنامه ریزی و فهم هر یک از فعالیت های سازمانی می باشد، بستگی به تک تک افراد در هر یک از سطوح سازمان دارد (والمحمدی، ۱۳۹۰، ۱۳۸) مجموعه اعتقادات و ارزش های مشترک این افراد، فرهنگ سازمان را شکل می دهد. عملکرد و موفقیت هر شرکتی می تواند به طور معناداری تحت تأثیر فرهنگ سازمانی آن قرار گیرد (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷، ۱۹) و از آن جایی که در مقالات متعدد، تأثیر مثبت اجرای TQM بر جنبه های مختلف عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است، لذا اهمیت فرهنگ سازمانی جهت اجرای موفقیت آمیز TQM قابل تحقیق و بررسی می باشد.

شناخت رابطه میان فرهنگ سازمانی و TQM می تواند به سازمان ها کمک کند تا در استقرار مؤثر TQM و بهبود عملکرد خود، موفق ظاهر شوند. هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و مدیریت کیفیت جامع بوده و طراحی مدل ساختاری این ارتباط، در دستور کار این پژوهش قرار دارد.

مبانی نظری

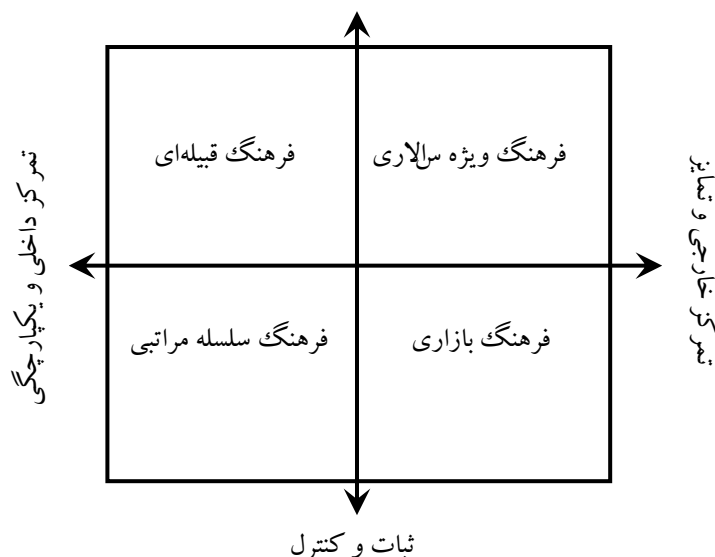
فرهنگ سازمانی

تعریف فرهنگ سازمانی به دلیل مشخصات پیچیده آن، مشکل است؛ زیرا بخشی از صورت های فرهنگ، غیر ملموس بوده و قابل مشاهده نیست. با وجود این سختی، به نظر می رسد که بیشتر نویسندگان بر این نکته اتفاق نظر دارند که فرهنگ سازمانی نقطه محوری و مرکزی عملکرد سازمان است (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷، ۱۱). فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از باورها و ارزش های مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای

1- Total Quality Management (TQM)

سازمان اثر می‌گذارد و می‌توان نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمر آید. فرهنگ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است (ایران‌زاده و محمودی، ۱۳۸۹، ۱). کامرون و کوئین^۱ (۲۰۰۵) فرهنگ سازمانی را ارزش‌های بنیادین، فرضیات، تفاسیر و نگرش‌هایی می‌دانند که یک سازمان را توصیف می‌کنند. این دو صاحب‌نظر جهت تشخیص و تسهیل تغییر در فرهنگ سازمانی از چارچوب ارزش‌های رقابتی^۲ استفاده می‌نمایند. آنها ۳۹ شاخص اثربخشی سازمانی را با استفاده از یک تحلیل آماری مورد بررسی قرار دادند که دو بُعد اصلی به‌دست آمد که شاخص‌ها را درون چهار خوشه اصلی جای می‌دهد (شکل ۱).

انعطاف‌پذیری و صلاح‌دید



شکل ۱. مدل فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۲۰۰۵، ۳۵)

طبق شکل ۱، این دو بُعد با همدیگر چهار بخش را تشکیل می‌دهند که هر بخش بیانگر یک مجموعه مشخص از شاخص‌های اثربخشی سازمانی می‌باشد. توانایی این ابعاد و غنای چهار بخش به دست آمده، کامرون و کوئین را بر آن داشت تا هر یک از این چهار بخش را به عنوان یک گونه فرهنگی در نظر گیرند. بدین معنی که هر بخش

1- Cameron, K.S. and Quinn, R.E.

2- The Competing Values Framework

بیان‌کننده فرضیات اساسی، گرایش‌ها و ارزش‌ها (عناصری که یک فرهنگ سازمانی را شامل می‌شود) می‌باشد. کامرون و کوئین چهار نوع فرهنگ سازمانی را با نام‌های فرهنگ سلسله‌مراتبی^۱، فرهنگ بازاری^۲، فرهنگ قبیله‌ای^۳ و فرهنگ ویژه‌سالاری^۴ را معرفی می‌کنند (کامرون و کوئین، ۲۰۰۵، ۳۵).

مدیریت کیفیت جامع و جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج^۵

برای فلسفه مدیریت کیفیت جامع یا فراگیر (TQM) تعاریف گوناگونی شده است. TQM رویکردی برای بهبود رقابت‌پذیری، اثربخشی و انعطاف‌پذیری کل یک سازمان است. ضرورتاً راهی برای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و فهم هر یک از فعالیت‌هاست و بستگی به تک‌تک افراد در هر یک از سطوح سازمان دارد. TQM همچنین راهی برای غربال کردن فعالیت‌های افراد از تلاش‌های بیهوده از طریق هدایت آنان به سمت فرآیندهای بهبود است که حاصل آن دستیابی در زمان کوتاه‌تر است (والمحمدی، ۱۳۹۰، ۱۳۸). مدیریت کیفیت جامع یک نظام به کارگیری توانمندی‌های فکری و جسمی کارکنان در سطوح مختلف سازمان است (یزدخواستی و رجائی پور، ۱۳۸۸، ۵۹). در مدیریت کیفیت جامع، بر طراحی، انتخاب فناوری و فرآیندهای مناسب تولید، آموزش کیفیت، مشارکت بیشتر کارکنان، توجه به نیازهای مشتریان و لزوم اندازه‌گیری کار تأکید شده است. مدیریت کیفیت جامع فقط به محصول بر نمی‌گردد و یک دیدگاه جامع نسبت به سازمان و محصول دارد و تمام فعالیت‌ها، فرآیندها و جزئیات کار را در بردارد (سلطانی و پورسینا، ۱۳۸۶، ۱).

امروزه مدل‌های جایزه کیفیت، از جمله جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج (MBNQA) به‌عنوان راهنمایی جهت استقرار TQM توسط شمار بسیاری از سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد (بولوسار^۶ و همکاران، ۲۰۰۹). مدل و معیارهای ارزیابی این جایزه تقریباً هر ساله بازنگری و تجدید نظر می‌شود. مدل ویرایش سال ۲۰۱۱ این جایزه از ۷ معیار اصلی تشکیل شده است که عبارتند از: رهبری / برنامه‌ریزی استراتژیک /

1- Hierarchy Culture

2- Market Culture

3- Clan Culture

4- Adhocracy Culture

5- Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)

6- Bou-Llusar, J.C.

تمرکز بر مشتری / اندازه‌گیری، تجزیه و تحلیل و مدیریت دانش / تمرکز بر منابع انسانی / تمرکز بر عملیات / نتایج. در بخش نتایج، عملکرد سازمانی و بهبود در تمامی حوزه‌های اصلی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این حوزه‌ها، دستاوردهای محصول و فرآیند / دستاوردهای مشتری‌گرایی / دستاوردهای تمرکز بر منابع انسانی / دستاوردهای رهبری و حاکمیت و دستاوردهای مالی و بازار را شامل می‌شود (NIST^۱، ۲۰۱۱، ص ۲۳).

پیشینه تحقیق

اکبری (۱۳۸۱) جهت بررسی و شناخت فرهنگ سازمانی و تعیین ارتباط آن با توسعه ابعاد مدیریت کیفیت جامع، تحقیقی را در یک شرکت تولیدی وس ایل یکبار مصرف پزشکی انجام داد. نتایج به دست آمده نشان داد که بین متغیر TQM (امتیاز کلی بالدریج) و ابعاد فرهنگ سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و دارای همبستگی مثبت می‌باشند. از میان ابعاد فرهنگ سازمانی، بُعد سبک رهبری بیشترین اثر را در توسعه ابعاد TQM داشته است و پس از آن به ترتیب تأکید و اهمیت استراتژیک، رفتار غالب و عهد و میثاق. البته در مواردی میان ابعاد فرهنگ سازمانی و ابعاد مدیریت کیفیت جامع رابطه معناداری دیده نشد (اکبری، ۱۳۸۱).

در پژوهشی که توسط پراجوگو و مک درموت^۲ (۲۰۰۵) انجام پذیرفت، ارتباط میان فرهنگ سازمانی و اقدامات مدیریت کیفیت جامع، در ۱۵۰ شرکت تولیدی و غیر تولیدی فعال در صنایع مختلف استرالیا، مورد بررسی قرار گرفت. در مدل اولیه آن‌ها که TQM به صورت تنها متغیر وابسته درونی (نهفته درونی) در نظر گرفته شد، نتایج به دست آمده نشان داد که فرهنگ گر و هی، عقلانی و توسعه ای به ترتیب بیشترین تأثیرات معنادار مثبتی را بر اقدامات TQM دارند، اما میان فرهنگ سلسله مراتبی و TQM ارتباط معناداری دیده نشد (پراجوگو و مک درموت، ۲۰۰۵).

مُصدق‌راد (۲۰۰۶) در ۱۲ بیمارستان دانشگاهی اصفهان، تأثیر فرهنگ سازمانی را بر اجرای موفقیت آمیز مدیریت کیفیت جامع مورد بررسی قرار داد. نتایج تحقیق وی نشان داد که فرهنگ سازمانی اثری معنادار بر موفقیت اجرای مدیریت کیفیت جامع

1- National Institute of Standards and Technology: مؤسسه ملی استانداردها و فناوری

2- Prajogo and McDermott

دارد. موفقیت اجرای TQM در بیمارستان هایی که از فرهنگ سازمانی متوسط و ساختار زیستی برخوردار می باشند نسبت به بیمارستان هایی که فرهنگ سازمانی ضعیف و ساختار ماشینی و بوروکراتیک دارند، بیشتر می باشد (مصدق راد، ۲۰۰۶).

نتایج حاصل از تحقیق زو و همکارانش (۲۰۱۰) تأثیرات مختلفی از انواع فرهنگ را بر پیاده سازی اقدامات مدیریت کیفیت جامع / شش سیگما نشان داد. این تحقیق اثبات می نماید که ایجاد محیط فرهنگی مناسب جهت پشتیبانی از پیاده سازی گسترده اقدامات گوناگون TQM دارای اهمیت می باشد، زیرا به کمک آن احتمال موفقیت در اجرای مدیریت کیفیت افزایش می یابد. زو و همکارانش در این تحقیق ۲۲۶ کارخانه تولیدی فعال در صنایع مختلف ایالت متحده آمریکا مورد بررسی قرار دادند. تحقیق آن ها ارتباط معنادار و مثبتی را میان سه فرهنگ گروهی، توسعه ای و عقلانی با اقدامات مختلف مدیریت کیفیت نشان داد. هرچند ارتباط معناداری میان فرهنگ سلسله مراتبی و اقدامات مدیریت کیفیت دیده نشد (زو و همکاران، ۲۰۱۰).

حفار و همکلوانش (۲۰۱۳) تحقیقی را در سازمان های تولیدی سوریه اعم از خصوصی و دولتی انجام دادند. نتایج تحقیق آن ها نشان داد که در میان انواع فرهنگ سازمانی، دو فرهنگ گروهی و ویژه سالاری بیشترین و دو فرهنگ سلسله مراتبی و بازاری کمترین نقش حمایتی را جهت استقرار TQM ایفا می کنند (حفار و همکاران، ۲۰۱۳). در پژوهش مشابه دیگری که اسپین و همکارانش (۲۰۱۳) در شرکت های اسپانیایی انجام دادند، مشخص شد که فرهنگ ویژه سالاری تأثیر مثبت و دو فرهنگ سلسله مراتبی و بازاری تأثیر منفی بر مدیریت کیفیت جامع دارند و اثر معناداری از فرهنگ گ قبیله ای (گروهی) دیده نشد (اسپین و همکاران، ۲۰۱۳).

جدول ۱. ابعاد مدیریت کیفیت جامع در برخی از پژوهش های انجام شده

ابعاد مدیریت کیفیت جامع	پژوهشگر (ان)
رهبری، برنامه ریزی استراتژیک، تمرکز بر مشتری، اطلاعات و تجزیه و تحلیل، مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرآیند (طبق جایزه ملی کیفیت ملکوم بالدربچ: MBNQA)	اکبری (۱۳۸۱)، پراجوگو (۲۰۰۵)، پراجوگو و سوهال (۲۰۰۶)، پراجوگو و هونگ (۲۰۰۸)، کومار و همکارانش (۲۰۰۹)، حفار و همکارانش (۲۰۱۳)
طراحی محصول، تعهد استراتژیک به کیفیت، توانایی تأمین کننده	کانان و تان (۲۰۰۵)
معیارهای نرم TQM (تعهد نیروی کار، نگرش مشترک، تمرکز بر مشتری،	رحمان و بولاک (۲۰۰۵)

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت... ۱۲۵

ابعاد مدیریت کیفیت جامع	پژوهشگر (ان)
بهره‌گیری از گروه‌ها، آموزش کارکنان، ارتباط با تأمین‌کننده، معیارهای سخت TQM (فناوری‌های بر مبنای کامپیوتر، اصول بهنگام: JIT، به‌کارگیری فناوری، توانایی بهبود مستمر)	
رهبری مدیریت ارشد، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت فرآیند، تجزیه و تحلیل و سیستم‌های اطلاعاتی، مدیریت منابع انسانی، تمرکز بر کیفیت، تمرکز بر مشتری	براح و لیم (۲۰۰۶)
تعهد مدیریت ارشد به کیفیت، برنامه‌ریزی استراتژیک کیفیت، ارتقاء کارکنان، مشارکت کارکنان، اطلاعات و داده‌های کیفیت، مشارکت و حضور و نقش دپارتمان کیفیت، مدیریت کیفیت تأمین‌کننده، مدیریت فرآیند	ماسیناتی (۲۰۰۸)
ابعاد مدیریت کیفیت جامع	پژوهشگر (ان)
رهبری و حمایت مدیریت ارشد، تدارک آموزش‌های مناسب و مؤثر برای کارکنان، اندازه‌گیری نتایج و عملکرد، بهبود مستمر، اتخاذ یک سیستم تضمین کیفیت (مانند ISO 9000)، منابع مالی کافی، تدارک آموزش‌های مناسب برای مدیریت ارشد/ کارکنان ستادی، محیط کار و فرهنگ مطلوب، استفاده‌گزینشی از ابزارها و روش‌ها، مشارکت تأمین‌کنندگان در فعالیت‌های بهبود، اقدامات خوش‌آیند برای منابع انسانی	پینهو (۲۰۰۸)
رهبری، مدیریت فرآیند، تجزیه و تحلیل اطلاعات، تمرکز بر مشتری، ارتباط با تأمین‌کننده، بهبود سیستم کیفیت، بهبود مستمر، مشارکت کارکنان	آروموگام و همکارانش (۲۰۰۸)
رهبری، اطلاعات، مدیریت فرآیند، طراحی، مدیریت منابع انسانی، تأمین‌کنندگان، مشتریان	کوستا و همکارانش (۲۰۰۸)
اقدامات بهبود مستمر، کنترل آماری فرآیند، انتخاب تأمین‌کنندگان بر اساس معیار کیفیت، آموزش کیفیت، رهبری، تعمیر و نگهداری به‌رور	جیمینز و کوستا (۲۰۰۹)
حمایت مدیریت ارشد، مشارکت کارکنان، بهبود مستمر، تمرکز بر مشتری	هانگ و همکارانش (۲۰۱۱)
رهبری، مدیریت فرآیند، تأمین‌کننده، تمرکز بر مشتری، مدیریت کارکنان، ارتباطات و سیستم اطلاعات کیفیت (QIS)، ابزارها و روش‌ها	والمحمدی (۲۰۱۱)
تمرکز بر مشتری، همکاری درونی/ بیرونی، بهبود مستمر، رهبری، رضایت کارکنان، آموزش، مدیریت فرآیند	وتنگ و همکارانش (۲۰۱۲)
رهبری، اطلاعات کیفیت، کنترل فرآیند، بهبود مستمر، آموزش ابزارهای کیفیت و کار گروهی، نگهداری روابط با تأمین‌کنندگان بر اساس کیفیت و مشتری‌گرایی	اسپین و همکارانش (۲۰۱۳)

روش تحقیق

جزئیات طرح و فرضیه تحقیق

شناسایی رابطه متغیر مستقل فرهنگ سازمانی با متغیر وابسته مدیریت کیفیت جامع در دستور کار این مطالعه پژوهشی قرار دارد، از این رو پژوهش حاضر از نوع همبستگی می باشد که به گونه میدانی در محیط طبیعی سازمان و همراه با حداقل دخالت پژوهشگر در جریان عادی رویدادها صورت گرفته است. از آنجا که در این پژوهش سعی می شود روابط میان متغیرهای مستقل و وابسته تحلیل شود، لذا ماهیت تحلیلی دارد. این پژوهش با هدف آزمون فرضیه صورت گرفته است که به تبیین ماهیت روابط موجود میان متغیرهای مورد نظر می پردازد. فرضیه تحقیق به این صورت مطرح می شود: "فرهنگ سازمانی رابطه مثبت و م عناداری با مدیریت کیفیت جامع دارد". داده های این پژوهش از شرکت های داروسازی استان تهران، به صورت مقطعی و طی دو تا سه ماه گردآوری شد. در این شرکت ها، میزان استقرار TQM نیز با توجه به ابعاد مختلف آن مورد بررسی قرار می گیرد. کل فرآیند پژوهش در بازه زمانی نیمه سال ۱۳۹۰ تا نیمه سال ۱۳۹۱ انجام پذیرفت.

جامعه آماری و گروه نمونه

مدیران عامل، مدیران کیفیت، مدیران عملیات، مدیران تحقیق و توسعه و مدیران فروش شرکت های داروسازی استان تهران^۱، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می دهند. طبق اطلاعات به دست آمده از سازمان غذا و داروی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی جمهوری اسلامی ایران، تعداد ۴۷ شرکت داروساز در استان تهران شناسایی گردید. با در نظر گرفتن ۵ مدیر مربوطه از هر شرکت، در مجموع تعداد ۲۳۵ مدیر، جامعه آماری این پژوهش می باشد. به همین تعداد، پرسشنامه از طریق تحویل حضوری و اینترنتی توزیع و گردآوری گردید که تعداد ۲۱۲ پرسشنامه عودت داده شد و ۳ مورد به دلیل پاسخ های ناقص، کنار گذاشته شد و در نهایت ۲۰۹ نمونه برای تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

۱- طبق تقسیمات جدید کشوری، استان البرز به همراه شهرهای آن از جمله کرج، مستقل و خارج از استان تهر ان در نظر گرفته شده است.

روش گردآوری داده‌ها

پس از تدوین چارچوب نظری و با در نظر گرفتن متغیرهای مستقل و وابسته و همچنین ویژگی‌های صنعت مورد مطالعه (صنعت داروسازی استان تهران)؛ از طریق مطالعه منابع اطلاعاتی و کتابخانه‌ای همچون مقالات، کتب، مدارک و تحقیقات صورت گرفته و با استفاده از نظر اساتید و محققان مربوطه، نسبت به جمع‌آوری اطلاعات اقدام نموده و پرسشنامه لازم تدوین شد. این پرسشنامه از طریق تحویل حضوری و اینترنتی^۱ توزیع و گردآوری گردید. پرسشنامه پژوهش حاضر از ۶۰ سؤال تشکیل یافته است که ۲۴ عدد از آن جهت تشخیص فرهنگ سازمانی و برگرفته از کامرون و کوئین (۲۰۰۵) می‌باشد. طبق جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج ۲۰۱۲-۲۰۱۱، ۳۶ سؤال نیز جهت سنجش میزان استقرار مدیریت کیفیت جامع مطرح گردید. تمامی این ۶۰ سؤال به صورت طیف لیکرت هفت گزینه‌ای می‌باشد، به گونه‌ای که درجات کاملاً موافقم (۷)، موافقم (۶)، اندکی موافقم (۵)، نه موافق و نه مخالفم (۴)، اندکی مخالفم (۳)، مخالفم (۲) و کاملاً مخالفم (۱) را در بر می‌گیرد. در طراحی پرسشنامه دقت لازم به عمل آمد تا سؤالات به صورت واضح و روشن مطرح گردد تا پاسخ دهندگان با مشکل و ابهامی مواجه نگردند.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای طراحی مدل ساختاری ارتباط متغیرها و همچنین آزمون فرضیه از روش مدل سازی معادله ساختاری^۲ (SEM) استفاده شده است. برنامه SPSS^۳ جهت انجام برخی آزمون‌های آماری و بررسی‌های اولیه و برنامه LISREL^۴ برای مدل سازی معادله ساختاری و تحلیل‌های اصلی پژوهش، مورد استفاده قرار گرفته است. از جمله مزایای SEM که موجب به کارگیری آن برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر گردید عبارت است از:

- نیاز به کاربرد متغیرهای مشاهده شده چندگانه برای درک بهتر از حوزه علمی

۱- از طریق Google Documents

2- Structural Equation Modeling (SEM)

3- IBM® SPSS® Statistics 19

4- LISREL 8.80

پژوهشی

- اهمیت بالای اعتبار و قابلیت اعتماد نمرات مشاهده شده از ابزارهای اندازه گیری
 - توان تحلیل مدل های نظری ساختاری پیشرفته (شوماخر و لومکس ۱، ۱۳۸۸، ۱۸).
 SEM یک تکنیک تحلیل چند متغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون
 چند متغیری و به بیان دقیق تر بسط مدل خطی کلی^۲ است که به پژوهشگر امکان
 می دهد مجموعه ای از رگرسیون را به گونه هم زمان مورد آزمون قرار دهد. SEM یک
 رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده
 شده^۳ و پنهان^۴ است، که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل سازی علی و گاه نیز
 LISREL (مدل روابط ساختاری خطی^۵) نامیده شده است (هومن، ۱۳۸۸، ۱۱).

روایی و پایایی ابزار اندازه گیری

پژوهشی را علمی می خوانیم که از ابزارهای روا و پایا بهره گرفته باشد. در این
 پژوهش جهت سنجش متغیرها، ابزارهای اندازه گیری معتبر علمی مورد استفاده قرار
 گرفته است. با توجه به این که در تدوین پرسشنامه این پژوهش از نظر اساتید و محققان
 مربوطه استفاده شده است، ابزار اندازه گیری دارای روایی محتوای^۶ از نوع روایی صوری^۷
 صوری^۷ می باشد. طبق محاسبات انجام شده توسط مدل سازی معادله ساختاری، تمامی
 بارهای عاملی شاخص ها، معنادار هستند ($P < 0/05$) و قدر مطلق مقادیر t بزرگتر از
 ۱/۹۶ به دست آمده است که این ها شو اهدی برای اعتبار متغیرهای آشکار
 (شاخص های) استفاده شده برای اندازه گیری می باشند (کلانتری، ۱۳۸۸، ۱۳۷). لذا
 ابزار اندازه گیری پژوهش از حیث روایی سازه^۸ نیز تأیید می گردد.

1- Schumacker and Lomax
 2- General Linear Model (GLM)
 3- Observed Variables (Manifest Variables)
 4- Latent Variables
 5- Linear Structural Relationships (LISREL)
 6- Content Validity
 7- Face Validity
 8- Construct Validity

جدول ۲. شاخص پایایی (آلفای کرونباخ) پرسشنامه پژوهش

مقدار آلفای کرونباخ		متغیر	
۰/۷۷۰	۰/۷۳۲	فرهنگ قبیله‌ای	فرهنگ سازمانی
	۰/۷۱۰	فرهنگ ویژه‌سالاری	
	۰/۷۱۱	فرهنگ بازاری	
	۰/۷۳۷	فرهنگ سلسله‌مراتبی	
۰/۷۸۴	۰/۷۳۳	رهبری	مدیریت کیفیت جامع
	۰/۷۴۷	برنامه‌ریزی استراتژیک	
	۰/۷۴۵	تمرکز بر مشتری	
	۰/۷۵۸	اندازه‌گیری، تجزیه و تحلیل و مدیریت دانش	
	۰/۷۶۲	تمرکز بر منابع انسانی	
	۰/۷۵۶	تمرکز بر عملیات	

پایایی پرسشنامه پژوهش حاضر نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۱ مورد آزمون قرار گرفت به گونه‌ای که برای هر کدام از متغیرهای پژوهش و معیارهای مربوط به آن‌ها، ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه شده است که مقادیر آن در جدول ۲، قابل ملاحظه می باشد. اگر مقدار به دست آمده برای آلفای کرونباخ برابر یا بیشتر از ۰/۷ و کمتر از ۰/۸ باشد، پایایی ابزار اندازه گیری قابل قبول تلقی می‌گردد (جورج و ملری^۱، ۲۰۰۳). آن گونه که از جدول ارائه شده برمی آید، تمامی مقادیر آلفای کرونباخ به دست آمده بیشتر از ۰/۷ می‌باشد. همچنین حذف هیچ گویه‌ای ضرورت ندارد، زیرا مقادیر آلفای به دست آمده قابل قبول می باشد. در نتیجه پرسشنامه این پژوهش که ابزار اندازه گیری آن محسوب می شود، از پایایی لازم جهت سنجش متغیرهای پژوهش و معیارهای مربوط به آن‌ها، برخوردار می‌باشد.

1- Cronbach's Alpha
2- George, D. and Mallery, P.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

ماهیت داده‌ها

این که متغیرها چگونه و با چه مقیاسی اندازه‌گیری شده‌اند نوع تحلیل آماری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ویژگی‌های مقیاس اندازه‌گیری، ما را در انتخاب عملیات ریاضی مجاز راهنمایی می‌کند. استفاده‌ما از متغیرهای مختلف، نیازمند توجه و آگاهی ما از ویژگی‌های مقیاس‌هایمان و عملیات ریاضی ممکن و معنادار در باره آن‌هاست و به‌ویژه در مدل‌سازی معادله ساختاری یعنی جایی که ماتریس وارینانس - کوواریانس (همبستگی) همراه با میانگین و انحراف معیار متغیرها مورد استفاده قرار می‌گیرد، بسیار با اهمیت است (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸، ۳۵).

همان‌گونه که در روش گردآوری داده‌ها مطرح شد، تمامی سؤالات پرسشنامه پژوهش حاضر، به صورت طیف لیکرت هفت‌گزینه‌ای می‌باشد. در این پژوهش جهت تشخیص فرهنگ سازمانی طبق مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۵) برای هر کدام از چهار نوع فرهنگ سازمانی، ۶ سؤال در نظر گرفته می‌شود که میانگین پاسخ هر ۶ سؤال به‌عنوان متغیر اندازه‌گیری شده برای آن نوع فرهنگ سازمانی، در تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار می‌گیرد.

سؤالات مربوط به معیارهای مدیریت کیفیت جامع که طبق جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج ۲۰۱۱-۲۰۱۲ مطرح شده‌اند، پس از پاسخ، میانگین‌گیری می‌شوند به‌گونه‌ای که میانگین پاسخ سؤالات مربوط به هر معیار از متغیر مدیریت کیفیت جامع به‌عنوان متغیر اندازه‌گیری شده برای آن معیار، وارد فرآیند تجزیه و تحلیل می‌شود (برای مثال، میانگین پاسخ‌های مربوط به ۵ سؤال معیار رهبری به‌عنوان شاخص اندازه‌گیری برای متغیر مدیریت کیفیت جامع در نظر گرفته می‌شود). این‌گونه میانگین‌گیری پاسخ سؤالات معیارهای مدیریت کیفیت جامع که به صورت طیف لیکرت مطرح شده‌اند، در مطالعات و تحقیقات بسیاری مورد استفاده قرار گرفته است (از جمله این پژوهش‌ها عبارتند از: پراجوگو ۲۰۰۵، سیلا و ابراهیم‌پور ۲۰۰۵، پاجوگو و م‌ک‌درموت ۲۰۰۵، پراجوگو و سوهال ۲۰۰۴ و ۲۰۰۶، فنگ و همکاران ۲۰۰۶، بولوسار و همکاران ۲۰۰۹، زو و همکاران ۲۰۱۰). مقادیر میانگین می‌تواند در تحلیل مدل‌سازی معادله ساختاری مورد استفاده قرار گیرد زیرا این امر موجب سادگی فرآیند

تحلیل شده و در عین حال از دقت لازم برخوردار می باشد (فنگ و همکاران، ۲۰۰۶، ۲۷۳).

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف (K-S) برای انواع فرهنگ سازمانی

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Clan	Adhocracy	Market	Hierarchy
N	209	209	209	209
Normal Parameters ^{a,b}				
Mean	5.2302	4.5770	5.0507	4.7324
Std. Deviation	1.13289	1.19187	1.16668	1.00895
Most Extreme Differences				
Absolute	.059	.059	.056	.047
Positive	.059	.038	.047	.032
Negative	-.050	-.059	-.056	-.047
Kolmogorov-Smirnov Z	.855	.854	.813	.673
Asymp. Sig. (2-tailed)	.458	.460	.523	.756

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

با توجه به نحوه پردازش و استفاده از داده های خام این پژوهش، مقیاس متغیرهای مشاهده شده برای انواع فرهنگ سازمانی و معیارهای مدیریت کیفیت جامع از نوع فاصله ای^۱ می باشد. جهت بررسی نرمال بودن این متغیرها، با استفاده از برنامه SPSS، آزمون نیکویی برآزش کولموگروف - اسمیرنوف^۲ (K-S) صورت پذیرفت که نتایج آن در جدول ۳ آورده شده است. چنانچه مقدار Kolmogorov-Smirnov Z بین $1/96 +$ و $1/96 -$ باشد با ۹۵ درصد اطمینان می توان به نرمال بودن توزیع حکم داد (حسینی، ۱۳۸۲، ۷۰). همان گونه که مشاهده می شود نتایج آزمون، نرمال بودن توزیع متغیرهای انواع فرهنگ سازمانی و همچنین معیارهای TQM را نشان می دهد.

1- Interval

2- Kolmogorov-Smirnov Test

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف (K-S) برای معیارهای مدیریت کیفیت جامع

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Leadership	Stra_Pla	Cust_Foc	M_A_KM	Work_Foc	Oper_Foc
	N	209	209	209	209	209	209
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.9039	4.6864	5.2840	4.5005	4.2372	4.8231
	Std.	1.05179	1.03006	.85117	1.10209	1.09019	1.09785
Most Extreme	Absolute	.053	.040	.057	.056	.044	.080
	Positive	.053	.040	.057	.056	.039	.080
	Negative	-.033	-.032	-.033	-.034	-.044	-.048
	Kolmogorov-Smirnov Z	.769	.571	.826	.816	.631	1.160
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.596	.900	.503	.518	.821	.136

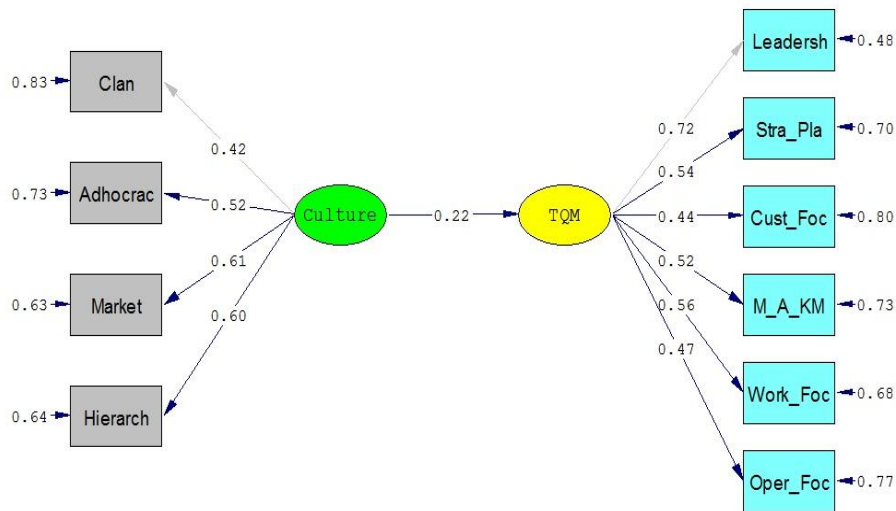
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

برآورد پارامترهای مدل

هدف از برآورد یا تخمین، محاسبه مقادیر برای پارامترهای آزاد (و مقید) یک مدل است. از روش حداکثر درست نمایی^۱ برای برآورد پارامترهای مدل استفاده می شود که جزو روش های اطلاعات کامل^۲ و فارغ از مقیاسی^۳ است که نرمال بودن توزیع متغیرهای مشاهده شده، از پیش فرض های آن می باشد. این تکنیک^۴ پیش گزیده برنامه LISREL در عمل، در سطح وسیعی توسط محققین مورد استفاده قرار می گیرد (کلانتری، ۱۳۸۸، ۹۵). نتایج حاصل از برآورد را می توان به صورت ضرایب استاندارد شده، توسط نمودار مسیر^۴ نشان داد که در شکل ۲ قابل مشاهده است. لازم به توضیح است که تمامی پارامترهای برآورد شده، در سطح خطای ۵ درصد، معنادار هستند ($P < 0.05$) و قدر مطلق مقادیر t بزرگتر از ۱/۹۶ به دست آمده است.

1- Maximum Likelihood (ML)
 2- Full-Information Techniques
 3- Scale-Free Methods
 4- Path Diagram



Chi-Square=32.79, df=34, P-value=0.52676, RMSEA=0.000

شکل ۲. مدل ساختاری ارتباط فرهنگ سازمانی و مدیریت کیفیت جامع

بررسی برازش مدل

هدف از بررسی برازش کل مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص‌های نیکویی برازش^۱ وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. متأسفانه هیچ کدام از این‌ها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارد. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق، به طور متفاوت عمل می‌کند. به این جهت، افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای ارزیابی برازش مدل مورد استفاده قرار دهند (کلاتری، ۱۳۸۸، ۱۲۸).

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل به‌همراه مقادیر قابل قبول آنان برای برازش خوب

مقدار به‌دست آمده	مقدار قابل قبول برای برازش خوب	شاخص برازش
صفر	کمتر از ۰/۰۵ (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸، ۱۰۴)	RMSEA ^۱
۰/۹۲۵	۰/۹ یا بیشتر (هومن، ۱۳۸۸، ۲۴۰)	NFI ^۲
۱/۰۰۶	۰/۹ یا بیشتر (هومن، ۱۳۸۸، ۲۴۱)	TLI ^۳ NNFI ^۴
۱/۰۰۰	۰/۹۷ یا بیشتر (هیر و همکاران، ۲۰۱۰، ۶۴۶)	CFI ^۵
۰/۹۰۱	هرچه نزدیکتر به ۱ (کلانتری، ۱۳۸۸، ۱۳۳)	RFI ^۷
۰/۰۴۶۲	کمتر از ۰/۰۵ (کلانتری، ۱۳۸۸، ۱۳۳)	SRMR ^۸
۰/۹۶۹	۰/۹ یا بیشتر (هومن، ۱۳۸۸، ۲۳۸)	GFI ^۹
۰/۹۵۱	۰/۹ یا بیشتر (هومن، ۱۳۸۸، ۲۳۹)	AGFI ^{۱۱}

ECVI^{۱۱} یا "شاخص اعتبارسنجی متقابل مورد انتظار" بر خطای کلی^{۱۲} توجه دارد. در واقع این آماره به سنجش اختلاف بین ماتریس کوواریانس برازش یافته برای نمونه مورد بررسی و ماتریس کوواریانس مورد انتظاری که برای یک نمونه دیگر با حجم نمونه برابر به دست می‌آید، می‌پردازد. بنابراین معیار ECVI برای تعیین برازش کلی مدل مناسب می‌باشد (کلانتری، ۱۳۸۸، ۱۳۱). در تحقیق حاضر، مقدار ECVI برابر با ۰/۳۶۵ به دست آمد. مقدار این آماره به خودی خود قابل قضاوت نیست. مقدار ECVI

1- Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA): ریشه میانگین مربعات خطای تقریب

2- Normed Fit Index (NFI): شاخص برازش هنجار شده

3- Tucker-Lewis Index (TLI): شاخص تاکر-لویس

4- Non-Normed Fit Index (NNFI): شاخص برازش هنجار نشده

5- Comparative Fit Index (CFI): شاخص برازش مقایسه‌ای

6- Hair, J.F.

7- Relative Fit Index (RFI): شاخص برازش نسبی

8- Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

9- Goodness of Fit Index (GFI): شاخص برازندگی

10- Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI): شاخص برازندگی تعدیل یافته

11- Expected Cross-Validation Index (ECVI)

12- Overall Error

از هر دو مقدار به دست آمده برای مدل اشباع شده^۱ (برابر با ۰/۵۲۹) و مدل استقلال^۲ آن (برابر با ۲/۱۷۵) کوچکتر می باشد، لذا نشان می دهد مدل برازندگی خوبی دارد و بیلنگر تقریب معقولی در جامعه است (هومن، ۱۳۸۸، ۲۵۲).

مجموعه دیگری از آماره های اندازه گیری برازش وجود دارند که به معیار اطلاعات^۳ معروف هستند. این آماره ها نیز مانند ECVI به مقایسه مدل ها می پردازد. برنامه LISREL دو نمونه از این معیارها را تحت عنوان AIC^۴ و CAIC^۵ که مقدار AIC را برای حجم نمونه تعدیل می کند، در فایل خروجی تولید می کند. برای شاخص های AIC و CAIC به ترتیب مقادیر ۷۴/۷۹۲ و ۱۶۵/۹۸۱ به دست آمد که از مقادیر تعیین شده برای مدل اشباع شده (به ترتیب برابر با ۱۱۰/۰۰۰ و ۳۴۸/۸۲۸) و مدل استقلال آنان (به ترتیب برابر با ۴۵۲/۳۱۱ و ۴۹۵/۷۳۴) کوچکتر می باشند، این مطلب هماهنگی داده ها با مدل را نشان می دهد.

با توجه به شاخص های برازش به دست آمده و تفسیر آن ها و همچنین با در نظر گرفتن نظرات مختلفی که پیرامون مقادیر این شاخص ها در شرایط برازش خوب، مطرح گردیده است؛ می توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش حاضر از برازش خوبی برخوردار می باشد.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به معنادار بودن پارامترهای برآورد شده و نتایج به دست آمده از بررسی برازش مدل که طی آن، برازش خوب مدل احراز گردید، حال از ضریب مسیر میان فرهنگ سازمانی و مدیریت کیفیت جامع (TQM) که مقداری مثبت و برابر با ۰/۲۲ به دست آمده است؛ فرضیه پژوهش تأیید می گردد و می توان نتیجه گیری نمود که شرکت های داروسازی مورد مطالعه این پژوهش، هرچه از سطح بالاتری از فرهنگ سازمانی برخوردار باشند، در میزان استقرار مدیریت کیفیت جامع موفقیت بیشتری را کسب می نمایند. در ادبیات و پیشینه تحقیق نیز به روابط مثبت میان فرهنگ سازمانی و TQM

1- Saturated Model

2- Independence Model

3- Information Criteria

4- Akaike's Information Criterion (AIC)

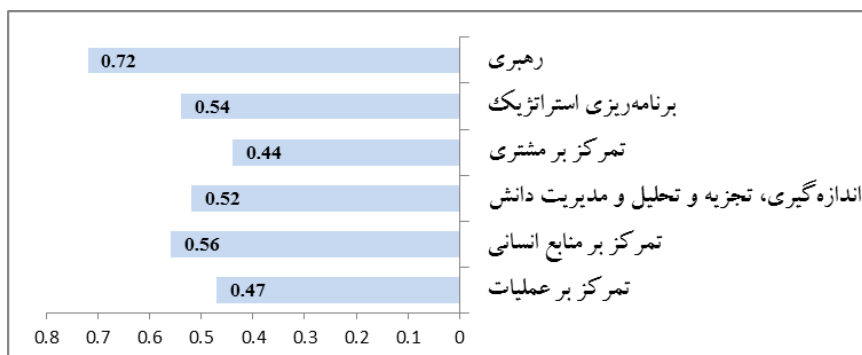
5- Consistent Version of AIC (CAIC)

اشاره شده بود. لازم به توضیح است که با توجه به مدل و فرضیه تحقیق، سطح کلی فرهنگ سازمانی که دربرگیرنده همه انواع فرهنگ می باشد، مورد بحث این پژوهش است. هیچکدام از این چهار نوع فرهنگ سازمانی نسبت به دیگری برتری ندارد (گیریتلی^۱ و همکاران، ۲۰۱۳) و نیاز به ترکیبی متوازن از همه آنها مورد تأیید پژوهشگران می باشد (پراجوگو و م ک درموت، ۲۰۰۵).

با توجه به پیشینه تحقیق و یافته های پژوهش، مناسب است تا مدیران شرکت های داروسازی مورد مطالعه نسبت به شناخت فرهنگ سازمانی خود، اقدام نمایند. آنها می توانند با ارتقاء سطح فرهنگ سازمانی خود، در پیاده سازی TQM از موفقیت بیشتری برخوردار شوند. جهت ارتقاء فرهنگ سازمانی به سطح مطلوب، راهکارها و اقدامات مختلفی توسط صاحب نظران ارائه شده است از جمله این ها، رویکردهای سازمانی شامل مدیریت منابع انسانی (اسپین و همکاران، ۲۰۱۳) و همچنین آموزش می باشد (مصدق راد، ۲۰۰۶). فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمان تأثیر می گذارد. اگر مدیران درصدد تغییر بهره وری و عملکرد سازمان باشند، باید به عوامل متشکله فرهنگ سازمانی و تغییر آن ها توجه داشته باشند. یکی از همین تغییرات سازمانی، به کارگیری رویکرد TQM جهت بهبود عملکرد می باشد. لذا پیش از اعمال هر تغییری، به خصوص به کارگیری TQM، آگاهی و شناخت فرهنگ سازمانی مربوطه اهمیت می یابد. در بسیاری از کشورها و سازمان های موفق، مدیران توجه لازم را به این مفهوم دارند، اما مطالعات و تحقیقات در این زمینه در کشور ایران نشان می دهد که متأسفانه بسیاری از سازمان ها از وجود و نحوه عملکرد فرهنگ سازمانی بی اطلاع اند، در فرآیند تغییر سازمانی عمدتاً به انجام تغییرات فیزیکی و قابل لمس در کوتاه مدت می پردازند، حتی گاهی از مفهوم فرهنگ سازمانی و اثر آن بی بهره اند (یزدخواستی و رجائی پور، ۱۳۸۸، ۲۱).

با توجه به شکل ۲، ضرایب استاندارد شده "فرهنگ بازاری" و "فرهنگ سلسله مراتبی" با اختلاف بیشتری نسبت به ضرایب دو فرهنگ دیگر به دست آمده است. با توجه به مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۵) که مبنای کار این پژوهش برای سنجش فرهنگ سازمانی می باشد، دو فرهنگ بازاری و سلسله مراتبی بر ثبات و کنترل و در نقطه مقابل

دو فرهنگ ویژه سالاری و قبیله‌ای با انعطاف‌پذیری و پویایی تمرکز دارند (طبق شکل ۱). بنابراین چنین نتیجه‌گیری می‌شود که شرکت‌های داروسازی استان تهران، به ثبات و کنترل گرایش بیشتری دارند تا انعطاف‌پذیری. از این مطلب می‌توان به طور “غیرمستقیم” نتیجه‌گیری نمود که موفقیت هرچه بیشتر شرکت‌های داروسازی استان تهران در میزان استقرار TQM، در گرو ثبات، قابل پیش‌بینی بودن و ماشینی بودن آنهاست. مدیران این شرکت‌ها باید در نظر داشته باشند که گرایش به ثبات و کنترل، برای آنها نقش حمایتی را جهت انجام اقدامات TQM ایفا می‌کند. همچنین بارهای عاملی استاندارد شده برای شاخص‌های TQM، نشان می‌دهد که در شرکت‌های داروسازی مورد مطالعه، بُعد “رهبری” نسبت به سایر ابعاد مدیریت کیفیت جامع، توسعه بیشتری یافته است. این مطلب را در شکل ۳، نمودار معیارهای مدیریت کیفیت جامع رسم شده برای شرکت‌های داروسازی استان تهران نیز می‌توان مشاهده نمود.



شکل ۳. نمودار معیارهای مدیریت کیفیت جامع برای شرکت‌های داروسازی استان تهران

به مدیران و مسئولان صنعت داروسازی استان تهران پیشنهاد می‌شود جهت ارتقای مدیریت کیفیت جامع در ابعادی که توسعه کمتری یافته‌اند، توجه بیشتری را مبدول دارند. جهت بهبود در بُعد “تمرکز بر مشتری”، با توجه به زیرمعیارهای مطرح شده توسط جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج ۲۰۱۲-۲۰۱۱، می‌توان به اقداماتی پرداخت که توسط آن نیازهای مشتری و مشارکت آنان لحاظ گردد مانند تأسیس واحد صدای مشتری ۱. همچنین برای ارتقاء بُعد “تمرکز بر عملیات”، اصلاح سیستم‌ها و فرآیندهای

کاری امری ضروری می باشد، برای مثال توجه و تمرکز بر اجرای دقیق الزامات استانداردهای سری ایزو ۹۰۰۰ می تواند به مدیران این سازمان ها در بهبود دستورالعمل ها و سیستم های کاری، کمک شایان توجهی نماید. لازم به ذکر است با توجه به تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی بر اجرای موفقیت آمیز TQM، توصیه می شود مدیران شرکت های داروسازی مورد مطالعه با ایجاد و تقویت بستر فرهنگی مناسب، در جهت ارتقاء ابعاد گوناگون TQM که نیازمند بهبود هستند گام بردارند که قطعاً نتیجه آن، موفقیت بیشتری را برای این سازمان ها به همراه خواهد داشت. برای مثال ترویج و افزایش فرهنگ اهمیت به مشتری در سطح کل سازمان، همراه با دیگر اقدامات مشتری گرایانه، می تواند به ارتقاء هرچه بیشتر بُعد "تمرکز بر مشتری" و بهبود اجرای مدیریت کیفیت جامع کمک نماید.

جهت انجام پژوهش های آتی، موارد زیر از جمله موضوعاتی است که به نظر می رسد جای مطالعه و بررسی دارد:

- بررسی ارتباط انواع فرهنگ سازمانی با مدیریت کیفیت جامع و معیارهای مختلف آن^۱
- مقایسه میزان استقرار مدیریت کیفیت جامع و سطح توسعه هر یک از ابعاد آن در صنایع و سازمان های مختلف
- بررسی تغییر فرهنگ سازمانی در اثر استقرار مدیریت کیفیت جامع^۲

۱- در پژوهش حاضر، تأثیر سطح کلی فرهنگ سازمانی که دربرگیرنده همه انواع فرهنگ می باشد بر مدیریت کیفیت جامع مورد بررسی قرار گرفت.

۲- با استفاده از مطالعات طولی (Longitudinal Studies)

منابع

- اکبری، غلامحسین (۱۳۸۱). رابطه فرهنگ سازمانی با توسعه ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر، مورد کاوی: شرکت ساخت وسایل یکبار مصرف پزشکی رنگین طب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته صنایع - مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشگاه تربیت مدرس.
- ایران‌زاده، سلیمان؛ محمودی، محسن ن (۱۳۸۹). شناخت و ارزیابی فرهنگ سازمانی در چهارچوب مدل دنیسون. (چاپ اول). تبریز: انتشارات فروزش.
- حسینی، سید یعقوب (۱۳۸۲). آمار ناپارامتریک: روش تحقیق و نرم افزار آماری SPSS 10.0. (چاپ اول). تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- سلطانی، ایرج؛ پورسینا، محسن (۱۳۸۶). پیاده‌سازی مدیریت کیفیت فراگیر به زبان ساده. (چاپ اول). اصفهان: انتشارات ارکان دانش.
- شوماخر، رندال؛ لومکس، ریچارد (۱۳۸۸). مقدمه‌ای بر مدل‌سازی معادله ساختاری. (ترجمه د وحید قاسمی). (چاپ اول). تهران: انتشارات جامعه شناسان.
- کلانتری، خلیل (۱۳۸۸). مدل‌سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی با برنامه LISREL و SIMPLIS. (چاپ اول). تهران: انتشارات فرهنگ صبا.
- منوریان، عباس؛ قربانی، محمد حسین؛ شریفی، مسلم (۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی (با تکیه بر مدل دنیسون). (چاپ اول). شیراز: انتشارات دانشگاه شیراز.
- والمحمدی، چنگیز (۱۳۹۰). مدیریت کیفیت و بهره‌وری. (چاپ دوم). تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۸). مدلیابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل. (چاپ سوم). تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- یزدخواستی، علی؛ رجائی پور، سعید (۱۳۸۸). فرهنگ سازمانی و مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی. (چاپ اول). اصفهان: انتشارات کنکاش.
- Arumugam, V.; Ooi, K.B.; Fong, T.C. (2008). TQM practices and quality management performance: An investigation of their relationship using data from ISO 9001:2000 firms in Malaysia. *The TQM Magazine* 20 (6), 636-650.
- Bou-Llusar, J.C.; Escrig-Tena, A.B.; Roca-Puig, V.; Beltran-Martin, I. (2009). An empirical assessment of the EFQM Excellence Model: Evaluation as a TQM framework relative to the MBNQA Model. *Journal of Operations Management* 27, 1-22.
- Brah, S.; Lim, H.Y. (2006). The effects of technology and TQM on the performance of logistics companies. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 36 (3), 192-209.
- Cameron, K.S.; Quinn R.E. (2005). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass, Revised Edition.
- Costa, M.; Lorente A.; Choi, T. (2008). Simultaneous consideration of TQM

and ISO 9000 on performance and motivation: An empirical study of Spanish companies. *International Journal of Production Economics* 113, 23-39.

Feng, J.; Prajogo, D.I.; Tan, K.C.; Sohal, A.S. (2006). The impact of TQM practices on performance: A comparative study between Australian and Singaporean organizations. *European Journal of Innovation Management* 9 (3), 269-278.

George, D.; Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Allyn & Bacon, 4th Edition.

Gimenez-Espin, J.A.; Jiménez-Jiménez, D.; Martínez-Costa, M. (2013). Organizational culture for total quality management. *Total Quality Management and Business Excellence* 24 (5-6), 678-692.

Giritli, H.; Oney-Yazici, E.; Topcu-Oraz, G.; Acar, E. (2013). The interplay between leadership and organizational culture in the Turkish construction sector. *International Journal of Project Management* 31 (2), 228-238.

Haffar, M.; Al-Karaghoul, W.; Ghoneim, A. (2013). The mediating effect of individual readiness for change in the relationship between organisational culture and TQM implementation. *Total Quality Management and Business Excellence* 24 (5-6), 693-706.

Hair, J.F.; Black, W.C.; Babin, B.J.; Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Prentice Hall, 7th Edition.

Hung, R.; Lien, B.; Yang, B.; Wu, C.; Kuo, Y. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International Business Review* 20 (2), 213-225.

Jimenez-Jimenez, D.; Martínez-Costa, M. (2009). The performance effect of HRM and TQM: a study in Spanish organizations. *International Journal of Operations & Production Management* 29 (12), 1266-1289.

Kannan, V.; Tan, K. (2005). Just in time, total quality management and supply chain management: understanding their linkages and impact on business performance. *Omega* 33, 153-162.

Kumar, V.; Choisine, F.; Grosbois, D.; Kumar, U. (2009). Impact of TQM on company's performance. *International Journal of Quality & Reliability Management* 26 (1), 23-37.

Macinati, M. (2008). The relationship between quality management systems and organizational performance in the Italian National Health Service. *Health Policy* 85, 228-241.

Mosadegh Rad, A.M. (2006). The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. *The TQM Magazine* 18 (6), 606-625.

NIST (2011). *2011-2012 Criteria for Performance Excellence*. American Society for Quality (ASQ), USA.

Pinho, J. (2008). TQM and performance in small medium enterprises: The mediating effect of customer orientation and innovation. *International Journal of Quality & Reliability management* 25 (3), 256-275.

Prajogo, D.I. (2005). The comparative analysis of TQM practices and quality performance between manufacturing and service firms. *International Journal of Service Industry Management* 16 (3), 217-228.

Prajogo, D.I.; Hong, S. (2008). The effect of TQM on performance in R&D environments: A perspective from South Korean firms. *Technovation* 28, 855-863.

Prajogo, D.I.; McDermott, C.M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal*

of Operations & Production Management 25 (11), 1101-1122.

Prajogo, D.I.; Sohal, A.S. (2004). The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance - an empirical examination. *Technovation* 24, 443-453.

Prajogo, D.I.; Sohal, A.S. (2006). The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance. *Omega* 34, 296-312.

Prajogo, D.I.; Sohal, A.S. (2006). The relationship between organization strategy, total quality management (TQM) and organization performance-the mediating role of TQM. *European Journal of Operational Research* 168, 35-50.

Rahman, S.; Bullock, P. (2005). Soft TQM, hard TQM and organizational performance relationships: an empirical investigation. *Omega* 33, 73-83.

Sila, I.; Ebrahimpour, M. (2005). Critical linkages among TQM factors and business results. *International Journal of Operations & Production Management* 25 (11), 1123-1155.

Valmohammadi, Ch. (2011). The impact of TQM implementation on the organizational performance of Iranian manufacturing SMEs. *The TQM Journal* 23 (5), 496-509.

Wang, C.H.; Chen K.Y.; Chen S.C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management* 31 (1), 119-129.

Zu, X.; Robbins, T.L.; Fredendall, L.D. (2010). Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six Sigma practices. *International Journal of Production Economics* 123, 86-106.