

دانشگاه پیام نور (مرکز تهران)
رشته مدیریت دولتی (کارشناسی ارشد)

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر امیر حسین امیرخانی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر مصطفی علیمیری

نگارش:

علی اخوان

سال تحصیلی: ۱۳۸۸-۱۳۸۷

این پایانامه را با همه کوچکی اش تقدیم می کنم به همه
کسانی که دوستشان دارم:

تقدیم به خاطر عزیزش که در خاطره هاست پدرم، که شمع وجودش سالهاست
که خاموش است.

تقدیم به الهه زندگیم مادرم، که گرمی وجودش به من هستی بخشید و فداکاریش
جبران ناپذیر است.

تقدیم به همسرم، که صبور و مهربان یاریم نمود و همواره پشتوانه خوشبختی
من است.

تقدیم به خواهرم و خوانواده بزرگوارش که همواره مرا مدیون محبت هایشان
می کنند.

تقدیم به خانواده همسرم به پاس زحمات بیکرانیشان.

تقدیم به اولین آموزگارانم تا واپسین استادانم:

جناب آقای دکتر امیر حسین امیر خانی که از بذل وقت گرانبهای خویش در حق من دریغ ننمود.

جناب آقای دکتر مصطفی علیمیری که همواره مرا در این پایان نامه یاری نمودند.

جناب آقای دکتر مجتبی رفیعی که با راهنمایی صمیمانه و بیدریغشان مرا در این پایان نامه یاری نمودند.

فصل اول :

۱-۱ بیان مساله	۳
۲-۱ سابقه و اهمیت انجام تحقیق	۵
۳-۱ چهار چوب نظری و مدل تحقیق	۷
۴-۱ فرضیه ها	۸
۵-۱ اهداف	۹
۶-۱ کاربردها	۹
۷-۱ سوالهای تحقیق	۱۱
۸-۱ قلمرو تحقیق	۱۲
۹-۱ روش تحقیق	۱۲
۱۰-۱ استفاده کنندگان از نتیجه پایان نامه	۱۳
۱۱-۱ تعاریف عملیاتی واژه ها	۱۳

فصل دوم :

۱-۲ تاریخچه مدل های سرآمدی کسب و کار و جوایز کیفیت	۱۷
۲-۲ تاریخچه بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت و مدل سرآمدی EFQM	۱۸
۳-۲ مدل سرآمدی EFQM در یک نگاه	۱۹
۴-۲ تشریح مفاهیم بنیادین سرآمدی در مدل EFQM	۲۰
۵-۲ بررسی اجمالی منطق RADAR و فرآیند کلی ارزیابی در مدل EFQM	۲۷
۶-۲ ماتریس امتیاز دهی RADAR	۲۹
۷-۲ الگوی تعالی در کجای کار خواهد آمد	۳۱
۸-۲ راهبری تعبیر	۳۲
۹-۲ تشریح معیارها و زیر معیارها در مدل EFQM	۳۴
۱۰-۲ ساختار مدل EFQM	۳۵

عنوان	صفحه
۱۱-۲ راهبری	۳۷
۱-۱۱-۲ رهبری چیست.....	۳۸
۲-۱۱-۲ تحول در رهبری.....	۳۸
۳-۱۱-۲ رهبران.....	۳۹
۴-۱۱-۲ نقش رهبران.....	۴۰
۵-۱۱-۲ مدیریت و رهبری.....	۴۰
۶-۱۱-۲ ظهور و بروز رهبری بیرون از ذهن و آنچه در نظر ماست.....	۴۱
۷-۱۱-۲ تاسیس آرمان.....	۴۱
۸-۱۱-۲ ارزشهای و فرهنگ تعالی.....	۴۲
۹-۱۱-۲ ارتباطات بعنوان زیر ساخت رهبری.....	۴۲
۱۰-۱۱-۲ رهبری به عنوان نماینده و شاخص تحول.....	۴۳
۱۱-۱۱-۲ مشارکت در تغییر	۴۴
۱۲-۱۱-۲ بازبینی و بهبود راهبری	۴۴
۱۲-۲ خط مشی و راهبرد.....	۴۵
۱-۱۲-۲ خط مشی و راهبرد چیست.....	۴۶
۲-۱۲-۲ انتظارات ذینفعان.....	۴۷
۳-۱۲-۲ از کدام منبع ، اطلاعات لازم را برای جهت گیری آینده کسب می کنیم ؟	۴۸
۴-۱۲-۲ توسعه ، بازبینی و بروز کردن طرح های توسعه.....	۴۸
۵-۱۲-۲ فراگیر کردن طرح های آینده نگر.....	۴۹
۱۳-۲ کارکنان و منابع انسانی.....	۵۱
۱-۱۳-۲ کارکنان و منابع انسانی.....	۵۲
۲-۱۳-۲ چرا بر کارکنان تاکید می کنیم.....	۵۲
۳-۱۳-۲ شناخت کارکنان.....	۵۲
۴-۱۳-۲ مشارکت ، توسعه و برنامه ریزی منابع انسانی.....	۵۳
۵-۱۳-۲ مدیریت و پرورش منابع انسانی.....	۵۳
۶-۱۳-۲ افزایش صلاحیت کارکنان.....	۵۴

صفحه	عنوان
۵۴	۷-۱۳-۲ ارزشیابی کارکنان.....
۵۵	۸-۱۳-۲ آموزش کارکنان.....
۵۶	۹-۱۳-۲ تفویض اختیار ، سهمیم کردن کارکنان در کار.....
۵۶	۱۰-۱۳-۲ گروه سازی.....
۵۷	۱۱-۱۳-۲ پارادوکس تفویض اختیار.....
۵۸	۱۲-۱۳-۲ ارتباطات.....
۵۹	۱۳-۱۳-۲ پاداش توجه به رسمیت شناختن کارکنان.....
۶۰	۱۴-۱۳-۲ بازبینی و بهبود مدیریت منابع انسانی.....
۶۱	۱۵-۲ مشارکت ها و منابع.....
۶۲	۱۶-۱۴-۲ مشارکت ها و همکاری های تجاری.....
۶۲	۱۷-۱۴-۲ همکاری های تجاری.....
۶۳	۱۸-۱۴-۲ منابع.....
۶۸	۱۵-۲ فرآیندها.....
۶۹	۱-۱۵-۲ فرآیند چیست
۶۹	۲-۱۵-۲ فرآیندهای کلیدی کدامند.....
۶۹	۳-۱۵-۲ ساختار سازمانی فرآیند گرا
۷۰	۴-۱۵-۲ طراحی تفصیلی فرآیند.....
۷۱	۵-۱۵-۲ ارزیابی فرآیند.....
۷۱	۶-۱۵-۲ بازبینی فرآیندها.....
۷۴	۱۶-۲ نتایج مشتری.....
۷۵	۱-۱۶-۲ اهمیت نتایج مشتری.....
۷۷	۲-۱۶-۲ چه چیزهایی را اندازه گیری کرده و چه را گزارش می کنیم.....
۸۱	۳-۱۶-۲ تهیه گزارش.....
۸۲	۱۷-۲ نتایج کارکنان.....
۸۳	۱-۱۷-۲ اهمیت نتایج کارکنان.....
۸۴	۲-۱۷-۲ سنجش نتایج کارکنان.....

عنوان

صفحه

۸۷ ۱۸-۲ : نتایج جامعه
۸۸ ۱-۱۸-۲ : چرا نتایج جامعه مهم هستند
۹۱ ۲-۱۸-۲ : تولید نتایج ملموس
۹۲ ۱۹-۲ : نتایج کلیدی عملکرد
۹۳ ۱-۱۹-۲ : ذهن ما همیشه از پایان آغاز می کند

فصل سوم :

۹۷ ۱-۳ : مقدمه
۹۸ ۲-۳ : تحقیق چیست
۱۰۰ ۳-۳ : اقسام تحقیق
۱۱۰ ۴-۳ : طبقه بندی تحقیقات بر اساس نحوه گرد آوری داده ها
۱۱۲ ۵-۳ : متغیرهای تحقیق
۱۱۴ ۶-۳ : روش نمونه گیری و حجم نمونه
۱۱۵ ۷-۳ : روش گردآوری اطلاعات
۱۱۵ ۸-۳ : پرسشنامه
۱۱۷ ۹-۳ : روایی و پایایی پرسشنامه
۱۱۹ ۱۰-۳ : مقیاس اندازه گیری متغیرها
۱۱۹ ۱۱-۳ : روش تجزیه و تحلیل داده ها
۱۲۲ ۱۲-۳ : فرضیات تحقیق
۱۲۴ ۱۳-۳ : مدل مفهومی تحقیق

فصل چهارم :

۱۲۶ ۱-۴ : تحلیل توصیفی
۱۳۳ ۲-۴ : تحلیل استنباطی

فصل پنجم :

۱-۵ : مقدمه.....	۱۶۵
۲-۵ : تحلیل بر متغیرهای جمعیت شناختی.....	۱۶۵
۳-۵ : نتایج حاصل از آزمون فرضیات.....	۱۶۵
۴-۵ : پیشنهادات تحقیق.....	۱۷۰

جداول:

جدول ۱: تفاوت‌های مدیریت و رهبری.....	۴۱
جدول ۲: شکل کلی و امتیاز بندی پرسشنامه.....	۱۱۹
جدول ۳: توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر سن.....	۱۲۶
جدول ۴: توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر.....	۱۲۷
جدول ۵: توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر سطح.....	۱۲۹
جدول ۶: توزیع فراوانی جامعه بر اساس پست.....	۱۳۰
جدول ۷: توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر سابقه کاری.....	۱۳۲
جدول ۸: نتایج آزمون دو جمله ای مولفه بازرگانی پرسشنامه مشتری.....	۱۳۵
جدول ۹: نتایج آزمون دو جمله ای مولفه بسته بندی و حمل و نقل تحلیل در پرسشنامه مشتری.....	۱۳۷
جدول ۱۰: نتایج آماری آزمون دو جمله ای پرسشنامه رضایت.....	۱۳۸
جدول ۱۱: نتایج آماری دو جمله ای مولفه نحوه برخورد پرسنل اداری و انجام به موقع... ۱۴۰	۱۴۰
جدول ۱۲: نتایج آماری دو جمله ای مولفه ارائه خدمات مربوط به سرویسهای ایاب و ذهاب و تغذیه.....	۱۴۱
جدول ۱۳: نتایج آماری دو جمله ای مولفه ارائه خدمات برنامه های آموزشی.....	۱۴۲
جدول ۱۴: نتایج آماری دو جمله ای مولفه ارائه خدمات بهداشتی و.....	۱۴۴
جدول ۱۵: نتایج آماری دو جمله ای متغیرهای مولفه برنامه های رفاهی.....	۱۴۵
جدول ۱۶: نتایج آماری دو جمله ای متغیر بهره گیری از توان کاری.....	۱۴۶
جدول ۱۷: نتایج آماری دو جمله ای متغیر برخورد و عملکرد سرپرستان.....	۱۴۸
جدول ۱۸: ضریب همبستگی مولفه های رضایت مشتری.....	۱۵۳
جدول ۱۹: ضرایب همبستگی مولفه های رضایت کارکنان.....	۱۵۸
جدول ۲۰: نتایج آزمون آماری ویکاکسون.....	۱۵۹
جدول ۲۱: نتایج نهایی فرضیات تحقیق.....	۱۶۱
جدول ۲۲: رتبه بندی متغیرهای مولفه رضایت مشتری.....	۱۶۲

شکلها :

شکل ۱ ساختار مدل EFQM	۸
شکل ۲ اجزاء مدل EFQM و ارتباط آنها بایکدیگر	۲۰
شکل ۳ منطق RADAR	۲۹
شکل ۴ چرخه تغییر	۳۳
شکل ۵ ساختار معیارهای توانمند ساز	۳۵
شکل ۶ ساختار معیارهای نتایج	۳۶
شکل ۷ چرخه PDCA	۷۳
شکل ۸ مثلث مازلو	۸۴
شکل ۹ مدل مفهومی تحقیق	۱۲۴

نمودارها :

نمودار ۱ : نمودار تحقیقات علمی	۱۰۹
نمودار ۲ : توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر سن	۱۲۷
نمودار ۳ : توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر جنسیت	۱۲۸
نمودار ۴ : توزیع نمونه آماری بر حسب سطح صیلات	۱۲۹
نمودار ۵ : توزیع فراوانی جامعه بر اساس پست سازمانی	۱۳۱
نمودار ۶ : توزیع نمونه آماری بر حسب متغیر سابقه کاری کارمندان	۱۳۲

فصل اول:

بيان مسأله ، اهميت موضوع

مقدمه

مدیران بنگاه‌های اقتصادی کشورمان، امروزه به خوبی درک می‌کنند که حضور آنها در بازار با مخاطرات جدی مواجه شده است، هجوم گاه و بی‌گاه محصولات خارجی با قیمت‌های نازل از یک سو و حذف کمک‌ها و سوبسیدهای دولتی و کم‌رنگ شدن حفاظت‌ها که به طور خواسته یا ناخواسته صورت می‌پذیرد، از سوی دیگر، آنها را به چاره‌اندیشی واداشته است.

معرفی مدل تعالی سازمانی به جامعه مدیریتی کشورمان که طی چند سال اخیر صورت پذیرفته است، با استقبال گسترده مدیران مواجه شده است.

بسیاری از سازمان‌ها ابتدا با شک و تردید به آن می‌نگریستند و این اندیشه که این مدل‌ها، ریشه‌های غربی و خارجی دارند و تناسبی با سازمان‌های ما ندارند، بعضاً به عنوان یک مانع مطرح می‌شده است، اما به تدریج پس از کسب آشنایی بیشتر با این مدل‌ها و به کار گرفتن آنها در ارزیابی سازمان‌ها، این مدیران به نتایج ملموسی دست یافتند و اینک دریافته‌اند که به کمک آنها می‌توانند برنامه‌های بهبود خود را تعریف کنند و با اجرای آنها به سمت تعالی سازمان خود حرکت کنند.

مدل تعالی سازمانی، به عنوان ابزار قوی برای شناخت نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود سازمان‌ها شناخته شده است و به عنوان یک چارچوب منسجم و به هم تنیده می‌تواند سیستم مدیریتی سازمان‌ها را نیز تعریف کند و مدیران را در به کارگیری تکنیک‌های مدیریتی یاری دهد.

الگوی تعالی EFQM^۱ که چند سالی است که جایگاه مناسبی در صنعت کشور پیدا کرده است، از استانداردهای قوی و برتر مدیریت در صحنه جهانی به شمار می آید .

۱- بیان مساله

اساس مدل EFQM رضایت مشتریان و کارکنان است و این مدل نشان میدهد که افراد در سطوح مختلف با وظایف متفاوت به صورت یک تیم با یکدیگر کار می کنند . این مدل در گذشته به عنوان ابزاری برای ارزیابی سازمانها در ارتباط با استقرار TQM به کار می رفت ، اما اخیراً تغییراتی به عنوان مدل تعالی سازمانی مورد تصویب قرار گرفته است .

مدل EFQM مبتنی بر معیارهای توانمندسازی و مبتنی بر نتایج می باشد که زیرمعیارهای آن عبارتند از :

رهبری سازمان ، خط مشی و راهبرد ، کارکنان ، شراکت ها و منابع ، فرآیندها ، نتایج مشتری ، نتایج کارکنان ، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد .

پرواضح است که شناخت ، پایه و اساس هر حرکتی است . بدیهی است که در مدیریت نیز شناخت مقدمه اصلاح و بهبود است در حدی که در عداد پنج وظیفه اصلی مدیر ذکر می شود . اما نکته اینجاست که مادام که موضوع بررسی و بصورت مسئله کوچک باشد (مانند مدیریت یک پروژه کوچک و یا اداره یک سازمان کوچک چند نفره) ، مشاهده مستقیم مناسب ترین راهکار ممکن برای شناخت است . اما زمانی که مسئله مدیریت یک سازمان بزرگ و اصلاح و بهبود مستمر آن مطرح است ، کسب شناخت صحیح از وضع موجود، محیط و

^۱-European Foundation Quality Management (EFQM)

توانایی های سازمان ، خود به صورت امری خطیر جلوه گر می شود . راه حل ، تعریف شاخص هایی است که در دیدرس چشمان مدیر قرار گیرند و نمایانگر ضعف ها و قوت ها باشند .

مدلهای تعالی سازمانی یا سرآمدی به عنوان ابزار قوی برای سنجش میزان استقرار سیستم ها در سازمانهای مختلف به کار گرفته می شوند . با بکارگیری این مدلها ، ضمن اینکه یک سازمان می تواند میزان موفقیت خود را در اجرای برنامه های بهبود در مقاطع مختلف زمانی مورد ارزیابی قرار دهد ، می تواند عملکرد خود را با سایر سازمانها به ویژه با بهترین آنها نیز مقایسه کند .

این مدل ها می آموزند که برتری سازمانها یک برداشت نظری و تئوریک نیست ، بلکه به دست آوردن و ارائه نتیجه ملموس و قابل مشاهده ای است که مبتنی بر شواهد بوده و پایداری و دوام داشته باشد . یک سازمان ، زمانی می تواند به برتری دست یابد که توجه خود را به تمامی ابعاد معطوف دارد . مدل های تعالی سازمانی و سرآمدی کسب و کار ، مبنای طراحی بسیاری از جوایز ملی قرار گرفته اند که تحت عنوان بهره وری و کیفیت در کشورهای مختلف اعطاء می شوند .

ایجاد فضای رقابتی برای استقرار سیستم های نوین مدیریتی و فراهم کردن فضایی که در آن تجربه های موفق شناسایی و معرفی شده و مورد استفاده سازمانهای کشور قرار گیرند و نیز معرفی مدلی که به عنوان یک چارچوب فراگیر بتواند رهبران سازمانها را در شناسایی بهترین ابزارها و تکنیک های مدیریتی کمک کند و آنها را در مسیر تعالی رهنمون سازد ، از جمله دستاوردهای مهم جایزه ملی بهره وری و تعالی سازمانی به شمار می رود و مبنای اصلی آن

مبتنی بر مدل تعالی سازمانی است که بطور عمده از مدل تعالی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا اقتباس شده است .

برای ارتقای مستمر عملکرد یک سازمان ، برنامه ها و الگوی متفاوتی می تواند بکار گرفته شود و به این جهت ، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت نیز مدعی نیست که الگوی ارائه شده توسط آن ، راه حل منحصر به فرد تعالی یک سازمان است . آنان اذعان می دارند که رویکردهای بسیاری ممکن است به تعالی جامع یک سازمان (در همه جنبه های عملکرد آن) بینجامد .

سخن این است که این الگو ، به ما کمک می کند اهداف نهایی سازمان را به درستی تعریف کنیم و به راه حل هایی درباره نحوه دستیابی به اهداف تعریف شده برسیم .

الگوی تعالی ، انعطاف پذیر است و ابعاد و نوع سازمان در اعتبار آن تاثیر گذار نخواهد بود . به علاوه ، چون وضع موجود و نقطه عزیمت سازمان های مختلف برای آغاز حرکت کمال ، در هر مورد با دیگری متفاوت است ، الگوی تعالی ، باید بتواند با تحریک خلاقیت مدیران ، به تولید فکر و برنامه برای سفر تعالی در هر سازمان کمک کند .

شرکت فتر سازی زر(سایپا)چشم انداز سازمان خود را برپایه تبدیل شدن به سازمانی سرآمد تنظیم نموده است دراین راستا نیازمند مدل مدیریتی می باشد که با کمک آن بتواند وضعیت فعلی خود را ارزیابی نماید،اولویت های کسب و کار خود را تعریف کند،آنچه که نیازمند بهبود است را شناسایی نموده ودر مورد چگونگی ایجاد بهبود در آنها تصمیم گیری ودر نهایت بداند که چگونه در مسیر تعالی سازمان حرکت نماید برای دستیابی به این چشم انداز،تحقیق در مورد مدل های تعالی سازمانی را آغاز ودر نهایت مدل EFQM را که مربوط به

بنیاد مدیریت کیفیت اروپاست، انتخاب نموده و مطابق با تحقیقات صورت گرفته در شرکت زر نکاتی که بنظر بسیار نمود یافته بود نقاط قوت در معیارهای توانمندساز مدل می باشد و در مقابل ضعف در معیارهای نتایج که در حقیقت فاکتور تصمیم ساز مدیران شرکت می باشد. بسیار قابل تامل به نظر می رسد از این رو تاکید این پایان نامه بر روی دو معیار نتایج مشتریان و کارکنان به عنوان ذینفعان شرکت زر، قرار گرفته است.

۱-۲ سابقه و اهمیت انجام تحقیق

در سال ۱۹۸۸، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) توسط چهارده شرکت^۱ معتبر اروپایی و با حمایت اتحادیه اروپا تاسیس گردید. مشورت این گروه و عزم گروهی آنان به تاسیس بنیاد غیروابسته کیفیت انجامید. بنیادی که ماموریت آن گسترش آگاهی ها و ارائه دوره های مدیریت، شناسایی دست آوردها و تشویق و انگیزش راهیان مسیر توسعه و تعالی است. بدین ترتیب در سال ۱۹۸۹، EFQM تاسیس شد و کمیسیون اروپا آن را تایید کرد.

۱. Bosch 2.BT 3.Bull 4.Ciba-Geigy 5.D assawlt 6.Electrolux 7.Fiat 8.KLM 9.Nestle 10.Olivetti
11.Philips 12.Renault 13.Sulzer ۱۴.Volkswagen

الگوی تعالی از سال ۱۹۹۱ به کار گرفته شد . در سال ۱۹۹۲ نخستین جایزه اروپایی کیفیت به برترین شرکت های رو به تعالی تعلق گرفت . از آن زمان الگوی استاندارد ، دائماً بازبینی و رفع نقص شده است تا بتواند صرفاً منعکس کننده فرضیاتی باشد که قبلاً در عمل به اثبات رسیده اند .

نتیجه آنکه این الگو ، بر تعالی سازمان متمرکز است و ناگزیر همه جنبه های مدیریت یک سازمان را شامل می شود و به علاوه سازمان هر اندازه و ابعادی که داشته باشد ، می تواند از آن استفاده کند .

در سال ۲۰۰۱ مدل عالی برای EFQM شکل گرفت و در سال ۲۰۰۳ یک تجدیدنظر کلی به عمل آمده و مدل اعطای جوایز بهبود بخشید و اکنون مدل EFQM بیش از ۸۵۰ عضو و ۱۰۰۰۰ مصرف کننده دارد .

مدلهای سرآمدی کسب و کار ، پاسخی است به این سؤال که سازمان برتر چگونه سازمانی است ، چه اهداف و مفاهیمی را دنبال می کند و معیارهایی که بر رفتارهای آن حاکم هستند ، چه می باشند ؟

امروزه اکثر کشورهای دنیا ، با تکیه بر این مدلها ، جوایزی را در سطح ملی و منطقه ای ایجاد کرده اند که محرک سازمانها و کسب و کارها در تعالی ، رشد و ثروت آفرینی است . از سوی دیگر ، تعدد کشورهای اروپایی که این مدل را پذیرفته اند و سازمانهایی که در شرایط مختلف اقتصادی و اجتماعی در این کشورها ، با بهره گیری از این مدلها به موفقیت دست یافته اند ، موجب می گردد که جذابیت این مدل برای الگوبرداری توسط شرکتها و سازمانهای ایرانی بیشتر شود .

از آنجا که مدل ایرانی تعالی سازمان از بسیاری جهات به مدل EFQM شبیه و به سوی این مدل همگراست، آشنایی دقیق، با این مدل، برای متولیان سازمانها و کسب و کارهای ایران امروز، نیازی چالش برانگیز است.

به علاوه عواملی چون:

۱) افزایش هزینه ها و اتلاف منابع که نهایتاً باعث افزایش قیمت تمام شده و کاهش سود می شود.

۲) پایین آوردن انگیزه و کاهش وفاداری پرسنل نسبت به سازمان.

۳) قرار گرفتن رقبای در مسیر تعالی که باعث ازدست دادن مشتریان و سهم بازار می شود.

نیز در ضرورت انجام این تحقیق موثر هستند.

به همین دلایل، چنین به نظر می رسد که جستجوی سرآمدی سازمانی، یکی از اصلی ترین چالش ها در سطح خرد و کلان اقتصادی است.

۳-۱ چهارچوب نظری و مدل تحقیق

۱-۳-۱ چهارچوب نظری تحقیق

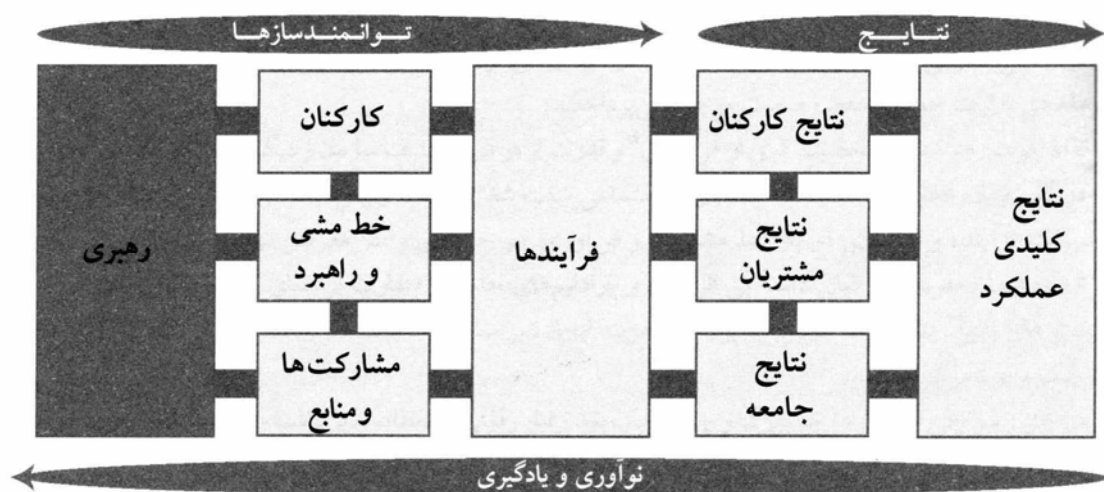
چهارچوب نظری الگویی است که فرد پژوهشگر بر اساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مسئله مهم تشخیص داده شده است نظریه پردازی می کند

جهت شناسایی و بررسی امکان پیاده سازی مدل EFQM در شرکت فنر سازی زر (سایپا) مطالعاتی از سوی محقق صورت می گیرد بصورتی که دیدگاه کارشناسان و صاحب نظران در این

زمینه نیز مورد توجه قرار خواهد گرفت سپس بر اساس یافته های مطالعاتی رضایتمندی

مشتریان و کارکنان در اولویت قرار خواهد گرفت.

۲-۳-۱ مدل تحقیق



شکل ۱: (گرامی ، نور علیزاده . ۱۳۸۴ ص ۲۲)

۱-۴ فرضیه ها :

۱-۴-۱ فرضیه های اصلی

- ۱) با پیاده سازی مدل EFQM رضایتمندی مشتریان افزایش می یابد .
- ۲) با پیاده سازی مدل EFQM رضایتمندی کارکنان افزایش می یابد .

۱-۴-۲ فرضیه های فرعی

- ۱) بین ویژگی های بازرگانی محصولات و رضایت مشتری رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲) بین کیفیت محصولات و رضایت مشتری رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۳) بین ویژگی های بسته بندی و حمل و نقل با رضایت مشتری رابطه معنی داری وجود دارد.

۴) بین نحوه برخورد پرسنل اداری و انجام به موقع کارها با رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۵) بین نحوه ارائه خدمات مربوط به سرویسهای ایاب و ذهاب و رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۶) بین نحوه ارائه برنامه های آموزشی و رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۷) بین نحوه ارائه خدمات بهداشتی و ایمنی با رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۸) بین نحوه ارائه برنامه های رفاهی و رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۹) بین نحوه بهره گیری از توان کاری کارکنان و رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۱۰) بین نحوه برخورد و عملکرد سرپرستان و رضایت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۱-۵ اهداف :

۱-۵-۱ هدف اصلی:

پیاده سازی مدل EFQM در شرکت فنر سازی زر (سایپا)

۱-۵-۲ اهداف فرعی:

۱) بررسی تاثیر پیاده سازی EFQM در رضایتمندی مشتریان .

۲) بررسی تاثیر پیاده سازی EFQM در رضایتمندی کارکنان .

۱-۶ کاربردها :