



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد مردودشت

دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی

پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)

رشته : مدیریت آموزشی

عنوان :

رابطه مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) با توانمندسازی و

ارزیابی عملکرد کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس

استاد راهنما :

دکتر عباد اله احمدی

استاد مشاور :

دکتر شاپور امین شایان جهرمی

نگارش :

صدیقه زارعی

شهریور ۱۳۹۱



الحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآله
والسلام على من اتبع الهدى
فلا اله الا الله
الحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآله
والسلام على من اتبع الهدى
فلا اله الا الله



دانشگاه آزاد اسلامی

صورتجلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد (M.A)

نام و نام خانوادگی : صدیقه زارعی شماره دانشجویی : ۸۹۰۶۴۱۷۱۰

در تاریخ : ۱۳۹۱/۶/۹ رشته : مدیریت آموزشی

از پایان نامه خود با عنوان :

رابطه مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد
کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس

با نمره دفاع نموده است.

نام و نام خانوادگی اعضای هیات داورى سمت امضاء هیات داورى

۱- دکتر عباد اله احمدی استاد راهنما

۲- دکتر شاپور امین شایان جهرمی استاد مشاور

۳- دکتر مژگان امیریان زاده استاد داور

۴- دکتر مجید برزگر استاد داور

مراتب فوق مورد تایید است.

مدیر / معاونت پژوهشی

مهر و امضاء

سپا سگزاری

اکنون که به حول و قوه الهی انجام این پژوهش به پایان رسیده، بدین وسیله از تلاش های بی دریغ و بی شائبه اساتید بزرگوار جناب آقای دکتر عباداله احمدی استاد محترم راهنا و جناب آقای دکتر شاپور امین شایان جهرمی استاد محترم مشاور و همچنین سرکار خانم دکتر مزگان امیریان زاده و جناب آقای دکتر مجید بزرگر که داوری این پژوهش را قبول زحمت فرمودند و همچنین کلیه عزیزانی که در انجام این پژوهش مرایاری رسانند صمیمانه تشکر و قدر دانی می نمایم. آرزوی توفیق روز افزون برای آن عزیزان در تمامی مراحل زندگی از دگاه ایزد متعال خواستارم. با تشکر و دعای خیر.

صدیقه زارعی

تقدیم به:

پدر و مادر عزیز و مهربانم

برادران و خواهران گرامیم

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول : کلیات تحقیق

۱.....	مقدمه.....
۳.....	بیان مساله
۵.....	اهمیت و ضرورت تحقیق
۷.....	اهداف تحقیق.....
۷.....	فرضیه های تحقیق
۸.....	تعاریف نظری و عملیاتی متغیر ها
۸.....	تعاریف نظری متغیرها.....
۸.....	تعاریف عملیاتی متغیرها.....

فصل دوم : ادبیات و پیشینه تحقیق

۱۰.....	مبانی نظری
۱۰.....	مفهوم توانمندسازی
۱۰.....	پیشینه توانمندسازی در جهان.....
۱۱.....	اهمیت و ضرورت توانمند سازی در سازمان ها.....
۱۲.....	اهداف توانمند سازی منابع انسانی.....
۱۴.....	موانع موجود در سازمان ها جهت اجرای توانمند سازی

۱۴.....	دستاوردهای حاصل از اجرای توانمندسازی در سازمان.....
۱۴.....	دلایل توانمند سازی
۱۶.....	مزایای به کار گیری توانمند سازی
۱۶.....	مدل های توانمند سازی
۱۹.....	پیامدهای توانمندسازی.....
۲۰.....	مفهوم ارزیابی عملکرد
۲۰.....	مقاصد و اهداف اساسی ارزیابی عملکرد
۲۰.....	تعاریف ارزیابی عملکرد.....
۲۱.....	اهداف ارزیابی عملکرد.....
۲۳.....	منابع ارزیابی عملکرد.....
۲۵.....	کمیت‌ه ارزشیابی.....
۲۵.....	روش ها و فنون ارزیابی عملکرد.....
۳۱.....	کارت امتیازی متوازن.....
۳۲.....	مناظر کارت امتیازی متوازن.....
۳۵.....	مزایای کارت امتیازی متوازن.....
۳۷.....	مدیریت کیفیت فراگیر
۳۸.....	مدیریت کیفیت فراگیر چیست؟.....
۳۹.....	مدیریت کیفیت فراگیر چگونه به وجود می آید؟.....
۳۹.....	تاریخچه مدیریت کیفیت فراگیر
۴۱.....	مفاهیم اصلی مدیریت کیفیت فراگیر

۴۱.....	پیش گامان مدیریت کیفیت فراگیر
۴۵.....	اصول مدیریت کیفیت فراگیر.....
۴۶.....	مزایای مدیریت کیفیت فراگیر
۴۶.....	موانع مدیریت کیفیت فراگیر.....
۴۷.....	دلایل شکست در اجرای مدیریت کیفیت فراگیر.....
۴۸.....	ب) پیشینه پژوهش :.....
۴۸.....	- پژوهش های خارج از کشور
۵۳.....	- پژوهش های داخل کشور.....
۶۲.....	جمع بندی

فصل سوم : روش تحقیق

۶۳.....	روش تحقیق
۶۳.....	جامعه آماری.....
۶۳.....	نمونه مورد مطالعه ،حجم نمونه ،روش نمونه گیری.....
۶۵.....	ابزار جمع اوری داده ها.....
۶۷.....	روایی و پایایی ابزار جمع اوری داده ها
۶۷.....	روش اجرای تحقیق.....
۶۷.....	روش تجزیه و تحلیل آماری داده ها.....
۶۷.....	ملاحظات اخلاقی.....

فصل چهارم : یافته های تحقیق

- داده های توصیفی ۶۹
- یافته های استنباطی ۷۰

فصل پنجم : بحث و نتیجه گیری

- خلاصه تحقیق ۷۵
- بحث و نتیجه گیری ۷۵
- محدودیت های تحقیق ۸۱
- پیشنهاد های کاربردی ۸۲
- پیشنهاد های پژوهشی ۸۳
- منابع و ماخذ ۸۴
- الف) منابع فارسی ۸۴
- ب) منابع لاتین ۸۸

پیوست ها و ضمائم

- الف) پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)
ب) پرسشنامه توانمند سازی
ج) پرسشنامه ارزیابی عملکرد
چکیده انگلیسی
صفحه عنوان پایان نامه به انگلیسی

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۶۳.....	جدول ۱-۳ بررسی نمونه آماری بر اساس جنسیت.....
۶۴.....	جدول ۲-۳ بررسی نمونه آماری بر اساس وضعیت تاهل.....
۶۴.....	جدول ۳-۳ بررسی نمونه آماری بر اساس تحصیلات.....
۶۴.....	جدول ۴-۳ بررسی نمونه آماری بر اساس سن.....
۶۵.....	جدول ۵-۳ بررسی نمونه آماری بر اساس سابقه کار.....
۶۹.....	جدول ۱-۴: بررسی میانگین و انحراف استاندارد نمرات مدیریت کیفیت فراگیر و ابعاد آن
۶۹.....	جدول ۲-۴: بررسی میانگین و انحراف استاندارد نمرات توانمند سازی
۷۰.....	جدول ۳-۴: بررسی میانگین و انحراف استاندارد نمرات ارزیابی عملکرد.....
۷۰.....	جدول ۴-۴: همبستگی بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمند سازی و ارزیابی عملکرد.....
۷۱.....	جدول ۵-۴: همبستگی بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمند سازی
۷۲.....	جدول ۶-۴: همبستگی بین مدیریت کیفیت فراگیر با ارزیابی عملکرد.....
	جدول ۷-۴: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و توانمند سازی.....
۷۳.....	
	جدول ۸-۴: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر و ارزیابی عملکرد.....
۷۴.....	

هدف از تحقیق حاضر تبیین رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس می باشد. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری تحقیق ۱۶۰ نفر از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس می باشد که بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۱۱ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شده اند. جهت جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر مقیمی و همکاران، توانمندسازی اسپریتزر و ارزیابی عملکرد کاپلان و نورتن استفاده گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس استفاده شده است. نتایج تحلیل آماری به دست آمده نشان داد که بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی رابطه معناداری وجود دارد و همچنین بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با ارزیابی عملکرد رابطه معنی دار وجود دارد که از بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی، بعدهای حمایت و رهبری مدیران، پیامدهای بهبود کیفیت و بهره وری، مشتری مداری و بیمه کیفیت و از بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با ارزیابی عملکرد بعدهای حمایت و رهبری مدیران و بیمه کیفیت رابطه قوی تری را نشان می دهند.

کلید واژه: مدیریت کیفیت فراگیر، توانمند سازی، ارزیابی عملکرد

فصل اول

کلیات تحقیق

کارائی و توسعه سازمان ها در گرو کاربرد صحیح نیروی انسانی می باشد. نتایج بسیاری از تحقیقات بر این نکته تمرکز دارد که هیچ جامعه ای توسعه نیافته است مگر آن که به توسعه منابع انسانی خود پرداخته باشد.

توانمندسازی به صورت عام از ابتدای خلقت بشر وجود داشته است. زندگی گذشته انسان و روند تکاملی آن طی تاریخ گویای این موضوع است. شیوه سکونت، ساخت سرپناه و رشد ابزارهای مورد استفاده برای گردآوری خوراک، شکار، کشاورزی و ایجاد تغییرات و تکامل آن برای حفظ نفس و بهبود زندگی نشان از تکامل توانمندسازی بشر است. در مدیریت، سابقه استفاده از اصطلاح توانمندسازی به دموکراسی صنعتی و مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های سازمان، تحت عناوین مختلفی همچون تیم سازی، مشارکت فعال و مدیریت کیفیت فراگیر بر می گردد. (صنعتی، ۱۳۸۶)

توانمندسازی به عنوان شیوه نوین ایجاد انگیزش به یکی از داغ ترین مباحث روز مدیریت مبدل شده است، تعدادی از نظریه پردازان برای نقش قدرت در فرایند توانمندسازی کارکنان، اهمیت بسزایی قایل شده و اصولاً برای توانمندسازی غایتی جز افزایش قدرت زیردستان قائل نیستند. در عصر برتری رقابتی سازمان های یادگیرنده، پژوهشگران و مدیران نسبت به توانمندسازی و اقدامات مدیریتی مبتنی بر آن علاقه روز افزونی از خود نشان داده اند. به دلیل این که توانمندسازی می تواند در ترویج فرهنگ یادگیری نقش مهمی ایفا کند. (حاجی کریمی، ۱۳۸۴). توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک های موثر برای افزایش بهره وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی های فردی و گروهی آن ها در راستای اهداف سازمانی است. (محمدی، ۱۳۸۰) توانمندسازی فرایندی است که در آن از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می شود. (جوپس ۱. ۲۰۰۵). به عبارت دیگر توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است. (اسکارپلو^۲، ۲۰۰۰) ارزیابی عملکرد کارکنان فرایندی بسیار مهم و از حساس ترین مسائلی است که مسئولان سازمان با آن رو به رو هستند. منظور از ارزیابی عملکرد، فرایندی است که به وسیله آن، کار کارکنان در فواصلی معین و به طور رسمی، مورد سنجش قرار می گیرد. (سعادت، ۱۳۸۴)

1-- Juice

2- Scarpello

در اوایل دهه ۱۹۹۰، "موسسه نولان نورتن"^۱، تحقیقی را با عنوان اندازه گیری عملکرد در سازمان های آینده انجام داد. "دیوید نورتن"^۲ مدیر اجرایی این موسسه و "رابرت کاپلان"^۳ مشاور علمی این پژوهش بعد از یک سال تحقیقی روی دوازده شرکت، چارچوبی جامع به نام کارت امتیازی متوازن را معرفی نمودند. نتیجه تحقیق طبق گفته کاپلان و نورتن، مجموعه ای از معیارها بود که به مدیران بینش جامع و سریعی از کسب و کار می دهد. آن ها به این حقیقت پی بردند که شرکت ها نخواهند توانست مزیت رقابتی خود را تنها با ایجاد و توسعه دارایی های مشهود حفظ نمایند، بلکه دارایی های نامشهود یا سرمایه فکری سازمان هاست که به عنوان عامل بحرانی موفقیت در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی موثر خواهد بود. کارت امتیازی متوازن مجموعه ای از معیارهای کمی است که بر اساس استراتژی سازمان انتخاب شده و از آن به عنوان ابزاری برای برقراری ارتباط با کارکنان و ذی نفعان خارجی استفاده می شود. این ارتباطات که به یاری مجموعه ای از معیارهای گذشته نگر و آینده نگر انجام می گیرد، به سازمان در دستیابی به چشم انداز و اهداف استراتژیک کمک می کند. کارت امتیازی متوازن به عنوان سه ابزار در سازمان عمل می نماید: ابزار ارتباطات (با استفاده از نقشه و استراتژی)، سیستم اندازه گیری و سیستم مدیریت استراتژیک. کارت امتیازی متوازن به سازمان ها در غلبه بر سه عامل کلیدی کمک می نماید: اندازه گیری عملکرد اثربخش سازمان، شناسایی دارایی های نامشهود و چالش پیاده سازی موفق استراتژی. کارت امتیازی متوازن هم شامل معیارهای مالی است که نتایج فعالیت های گذشته را نشان می دهد و هم در بر گیرنده معیارهای عملیاتی در حوزه های رضایت مشتری، فرایندهای داخلی و یادگیری و نوآوری است. کارت امتیازی متوازن سیستمی است که اهداف کلان، معیارها، اهداف کمی، برنامه ها و ابتکارات را به هم مرتبط می سازد، این مجموعه، استراتژی سازمان را شرح می دهد و نحوه تحقق استراتژی سازمان را نیز نشان می دهد. چارچوبی است که شرکت ها به منظور پرورش افراد، همسو سازی و تعهد به استراتژی از آن استفاده می نمایند. به علاوه سیستم جامعی است که معیارهای عملکرد را با استراتژی ها همسو می سازد. به عبارت دیگر ترجمه استراتژی های کسب و کار را به معیارهای عملکرد قابل کنترل امکان پذیر می سازد. (اولیاء و دیگران، ۱۳۸۹) مدیریت کیفیت فراگیر^۴ به عنوان شیوه

1- Nolan Norton Institute

2- david Norton

3- Robert kaplan

4- Total quality management (TQM)

ای جدید در مدیریت، سابقه ای هزارساله دارد. در بابل و مصر قدیم کیفیت به اندازه ای اهمیت داشت که در بیشتر امور اجرایی کشور از جمله ارتش، کشاورزی و ساختمان سازی از آن استفاده می شد. مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان شیوه ای جدید در مدیریت از ابتدای قرن نوزدهم مطرح گردید. (نیاز آذری و دیگران، ۱۳۸۹). در سال های اخیر، شرکت های بزرگ دنیا برای رقابت در سطح بازار بین المللی و کاهش هزینه های تولید و ضایعات را افزایش کارایی شیوه ها و سودآوری بیشتر و در نتیجه، رقابت پذیر ساختن قیمت ها از روش جدیدی در مدیریت به نام مدیریت کیفیت فراگیر (جامع) استفاده کردند. این روش مدیریت را در دهه ۱۹۵۰ " دلیو ادواردز دمینگ^۱ " و " آرماند. فیگن بام^۲ " در آمریکا ابداع کردند. (مهربان، ۱۳۸۸). شاید اصطلاح مدیریت کیفیت فراگیر، یکی از متداول ترین اصطلاحات تجارت باشد که در سال های اخیر در مورد تمامی تلاش های انجام شده برای پیشبرد و بهبود کیفیت به کار رفته است. مدیریت کیفیت فراگیر، بهبودی در روش های سنتی انجام کار و تجارت و فنی اثبات شده برای تضمین بقا در جهان رقابتی کنونی به شمار می رود. (جعفری و دیگران، ۱۳۸۸).

بیان مساله

سازمانها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. ابزاری که می تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است. (عبدالهی و دیگران، ۱۳۸۵). توانمندسازی عبارتست از فراهم نمودن آزادی بیشتر، استقلال کاری، مسئولیت پذیری برای تصمیم گیری و خودکنترلی در انجام کارها برای کارکنان سازمان (مول هنس^۳، ۱۹۹۹). توانمندسازی فقط دادن اختیار به کارکنان نیست، بلکه موجب می شود کارکنان با فراگیری دانش، مهارت و انگیزه بتوانند عملکردشان را بهبود بخشند. توانمند سازی فرایند ارزشی است که از مدیریت عالی سازمان تا پایین ترین رده امتداد می یابد (اسکاف و ژاف^۴، ۱۳۷۵).

1-W. Edwards Deming

2- Armand. Feigenbaum

3- Mullhns -

4- Scaff and jaff

توانمندسازی، واگذار کردن مسئولیت های جدید به مدیران است و آن ها باید استعداد و توانایی کارکنان را توسعه دهند، آنها را به خطر جویی ترغیب نمایند و موفقیت ها را به رسمیت بشناسند. (ایوانز .لایندسی^۱، ۲۰۰۷). ارزیابی عملکرد یکی از مسائل مهم مدیریت منابع انسانی است و از خطرترین وظایف مدیران و سرپرستان است. در یک سازمان هر فرد برای پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده شغلی نیاز به آگاهی از موقعیت خود دارد. این آگاهی موجب می شود که او از نقاط قوت و ضعف عملکرد و رفتار خود مطلع شود و تمهیدات لازم را برای اثر بخشی بیشتر کوشش هایش به کار برد. سازمانها نیز به شناخت کارایی کارکنان خود نیاز دارند تا براساس آن وضعیت نیروی انسانی خود را بهبود بخشند و بدین طریق برحجم تولید و ارائه خدمات خود بیفزایند و در روند حرکت های خود تحولات مثبت ایجاد کنند (بزاز جزایری ۱۳۷۸). مدیریت کیفیت فراگیر هم به صورت یک فرهنگ و هم فلسفه و هم به عنوان مجموعه ای از اصول راهنما برای نشان دادن پایه های بهبود مستمر در سازمان است و در حقیقت کاربرد روشهای کمی و نیروی انسانی برای بهبود تمامی فرایندهای در سازمان و جلو زدن و پیشی گرفتن از نیازهای مشتری چه در زمان حال و چه در آینده است. مدیریت کیفیت فراگیر، اقدامی است هوشمندانه، آرام و مستمر که تاثیری هم نیروزا در تامین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و بالا بردن توانایی رقابت در بازار ختم می شود و فلسفه و هدف آن رسیدن به انسان ایده ال است. (جعفری و دیگران، ۱۳۸۸) مدیریت کیفیت فراگیر به معنای مشارکت دادن تمامی کارکنان در عرضه محصول یا خدمات نهایی به مشتری است (جان مک دانلد، ۱۳۸۲) بنابراین با توجه به اهمیت متغیرهای اشاره شده "ارزیابی عملکرد، توانمندسازی کارکنان و مدیریت کیفیت فراگیر" به عنوان سه عامل مهم در سازمانها و شناخت نقاط قوت و ضعف آنها در موفقیت سازمان، هدف محقق پاسخگویی به این سوال است که آیا بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی ارزیابی عملکرد کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس رابطه معنی داری وجود دارد یا خیر؟ با توجه به مطالب بیان شده ونقش مهم مدیریت کیفیت فراگیر در توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان، محقق به تبیین رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان فارس پرداخت.

اهمیت و ضرورت تحقیق

توانمندسازی به عنوان یکی از مهمترین اصول موجود در مدیریت کیفیت فراگیر بدین معناست که کارکنان دارای دانش، مهارت، اختیارات و علاقه مندی برای تصمیم گیری و انجام وظیفه در یک چارچوب مشخص، شرایط لازم را فراهم نموده تا بتوانند قدرت و قابلیت های خود را به سازمان عرضه کنند.

در یک سازمان توانمند، کارکنان دارای شرایط لازم برای پاسخگویی به نیازها، ایجاد رضایت مشتریان، انجام فعالیت ها با قابلیت اطمینان بالا، تولید محصولات خدمات با کیفیت و بهبود مستمر می باشند. در سازمان های مذکور، کارکنان از شرایط کامل و بالقوه برخوردار می باشند، به گونه ای که آنان اهداف خود را با اهداف بالاتر سازمان همسان کرده، دارای اختیارات و فرصت حداکثر مشارکت بوده و قادر به هرگونه عمل می باشند، همچنین نسبت به اهداف سازمان متعهد گشته و دارای ابزاری برای نائل آمدن به آن اهداف هستند. (نیاز آذری و دیگران، ۱۳۸۹). ارزیابی امر مداومی است که همواره باید در کارها رایج باشد، مدیر اگر قصد دارد در کارش بهبود یابد و هدف های سازمانی متحقق شود ناگزیر است ارزیابی کاملتر و دقیق تری از کار خویش و عملکرد کارکنانش به عمل می آورد. (بزاز جزایری، ۱۳۷۸). شناخت کارکنان قوی و اعطای پاداش به آن ها و از این طریق، ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان، از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است. بنابراین هدف نهایی از ارزیابی عملکرد، افزایش کارایی و اثربخشی سازمان است نه ترویج و تنبیه کارکنان ضعیف. (سعادت، ۱۳۸۴) نظام ارزیابی عملکرد در سازمان ها به مدیریت یاری می رساند تا بر اساس اطلاعات موثق و مطمئن به توسعه و بهسازی منابع انسانی بپردازد، بهبود عملکرد کارکنان موجب بهبود عملکرد سازمانی و افزایش بهره وری سازمان می گردد. از این رو وجود یک نظام ارزیابی منسجم و متأثر از فرهنگ، چشم انداز، استراتژیها و سیاست ها و اهداف سازمانی برای سازمان ها ضروری است. (بزاز جزایری، ۱۳۸۷) رهبران تجاری مدت مدیدی است که راه حل سحر آمیز برای موفقیت در بازار جهانی جستجو می کنند. در طی دو دهه گذشته نزول آشکار کیفیت کالا و خدمات در ایالات متحده و در شرکتهای آمریکایی که رقابت بین المللی دارند، یکی از داغ ترین موضوعات و عناوین بوده و اتحادیه تجاری درگیر تماس های فراوان در جهت بهبود کیفی کاران و خدمات آمریکایی بود. کیفیت منعکس کننده میزانی است که چقدر و تا چه حد کالا یا خدمات، تقاضاها و نیازهای بازار را برآورده می سازد. مدیریت کیفیت فراگیر، فلسفه ای است که بیان می دارد تعهد یکسان و هم شکل به کیفیت در تمام نواحی یک سازمان که به ارتقاء فرهنگ سازمانی که در نتیجه تلقی مشتریها از کیفیت را برآورده می سازد منجر می گردد. بنابراین، مدیریت کیفیت فراگیر، هماهنگی تلاشها در جهت

بهبود رضایت مشتری، افزایش مشارکت کارمندان، تقویت مشارکتهای عرضه کنندگان و ایجاد تسهیلات جوسازمانی برای بهبود دائمی کیفیت می باشد، راهی است برای تفکر درباره سازمان و چگونگی مشارکت مردم در آن و نحوه کار آنها. مدیریت کیفیت فراگیر صرفاً یک تکنیک نیست، بلکه فلسفه ای است استقرار شده بر این باور که موفقیت دراز مدت بستگی تام به تعهد یکنواخت و هم شکل کیفی در تمام بخشی های یک سازمان دارد. (امین شایان جهرمی، معافیان، (۱۳۸۷). با پیاده سازی اجرای مدیریت کیفیت فراگیر، مسئولان و کارکنان سازمان می توانند کارهای مهم را همواره شناسایی کنند و با انجام آن ها به طور پیوسته به نتیجه دلخواه دست یابند. از آن جایی که مدیریت کیفیت جامع روشی است که به طور گسترده و در سطح بین المللی به کار می رود و هر روز شرکت های بیشتری این روش را جایگزین روش های معمول و سنتی خود می کنند. (مهربان، ۱۳۸۸). بدین ترتیب این پژوهش جهت روشن شدن رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان است که می تواند منجر به اتخاذ روش های جدیدی در اثربخشی و کارایی سازمان باشد. زیرا اگر مدیریت به زیر دستانش توجه نکند و زیر دستان را در امور مربوط به سازمان مشارکت نهد و آنها را قدرتمند نسازد و ارزیابی از عملکرد آن ها به عمل نیآورد، تفاوتی بین کارکنان با عملکرد قوی و ضعیف مشاهده نمی شود و آن ها نسبت به سازمان و انجام کارها متعهد نمی گردند، بنابراین هر مدیر باید به روحیه و حالات روانی کارکنان و زیردستان خود توجه لازم را داشته باشد و اگر علائمی نظیر کم کاری، ناامیدی و تنفر از کار و ... در آن ها مشاهده شود به معنی عدم توانمندی و کاربرد نتایج ارزیابی عملکرد است. آن گاه مدیر باید زمینه های احساس ارزشمند بودن، قدرت دادن و اعطای اختیار جهت توانمندساختن کارکنان و همچنین با اجرای مدیریت کیفیت فراگیر زمینه های کارائی، اثربخشی و بهره وری کارکنان را در محیط کار فراهم نماید. این تحقیق و نتایج به دست آمده از آن می تواند گشایش یابی جدید در عرصه پژوهش هایی در داخل کشور باشد. بنابراین سازمان جهت آموزش و توانمندسازی کارکنان و جلب رضایت ارباب رجوع، برنامه ریزی استراتژیک و حمایت و رهبری مدیران عالی سازمان و اندازه گیری و تجزیه و تحلیل کیفیت نیاز مبرم به اجرای مدیریت کیفیت فراگیر دارد که منجر به توانمندسازی و بهبود عملکرد کارکنان از طریق نتایج به دست آمده از ارزیابی عملکرد می گردد. بنابر این محقق تحقیقی به این مضمون انجام داد تا هم میزان توانمندسازی و ارزیابی عملکرد و مدیریت کیفیت فراگیر صحیح سنجیده شود و هم راه گشایی برای افزایش این سه مولفه باشد.

اهداف تحقیق

اهداف کلی

تبیین رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس

اهداف فرعی

- تبیین رابطه ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی
- تبیین رابطه ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با ارزیابی عملکرد
- پیش بینی توانمندسازی کارکنان از طریق ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر
- پیش بینی ارزیابی عملکرد از طریق ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر

فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی

- بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد رابطه معناداری وجود دارد

فرضیه های فرعی

- بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر با ارزیابی عملکرد رابطه معناداری وجود دارد.
- ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر قادر به پیش بینی توانمندسازی می باشد.
- ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر قادر به پیش بینی ارزیابی عملکرد می باشد.

تعاریف نظری و عملیاتی متغیرها

تعاریف نظری متغیرها

مدیریت کیفیت فراگیر

تعیین سیستمها و فرایندهای مدیریتی که با درگیر ساختن تمامی افراد و سازمان و قدرت بخشیدن به آنان، به بهبود کیفیت مستمر، سوددهی بیشتر و رضایت مشتریان می انجامد. این امر مستلزم مشارکت فراگیر تمامی کارکنان در تمامی امور می باشد. (جوئل ۱۹۹۹ به نقل از صبورزاده ۱۳۸۶).

توانمندسازی

توانمند سازی، فرایند نیل به بهبود مستمر در عملکرد سازمانی است که از طریق توسعه و گسترش نفوذ افراد و تیم های شایسته و با صلاحیت، در بیشتر جنبه ها و وظایفشان محقق می شود و این به نوبه خود در عملکرد فردی و در عملکرد کل سازمان اثر گذار است. (بلانچارد، ۱۳۷۸)

ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد عبارت است از تعیین درجه کفایت و لیاقت کارکنان از لحاظ انجام وظایف محوله و قبول مسئولیت ها در سازمان که این ارزیابی باید به طور عینی و سیستماتیک انجام پذیرد (دعایی، ۱۳۷۴).

تعاریف عملیاتی متغیرها

مدیریت کیفیت فراگیر

نمره ای است که فرد از پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر "مقیمی و همکاران" (۱۳۸۸) به دست می آورد که دارای ابعاد زیر می باشد :

- ۱- حمایت و رهبری مدیران عالی سازمان ۲- برنامه ریزی استراتژیک ۳- مشتری مداری ۴- شناسایی و آموزش کارکنان