

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه پیام نور  
دانشکده مدیریت و حسابداری تهران  
گروه علمی مدیریت دولتی  
پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد  
در رشته مدیریت دولتی

عنوان:

رابطه بین جنبه های نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی  
(مورد مطالعه: بانک صادرات استان تهران)

استاد راهنما: دکتر مجید ضماهنی

استاد مشاور: دکتر امیرحسین امیرخانی

محقق: کوثر شمّری

نگارش:

آبان ماه ۱۳۹۲

- تشکر و قدردانی از زحمات استاد ارجمند جناب آقای دکتر ضماهی که از راهنمایی های ایشان در طول این پروژه بهره مند گشته ام .
- تشکر و قدردانی از استاد گرامی جناب آقای دکتر امیرفانی که زحمات زیادی را در طی انجام پروژه متحمل شدند .

## شکر و سپاس خداوند بلند مرتبه

تقدیم به :

جناب آقای دکتر ضماهی

ارواح طیبه شهدا

و همه اندیشمندان دنیا

چکیده:

هدف این تحقیق، بررسی رابطه بین عوامل نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی است. عوامل نرم به پنج بعد توانمندسازی، آموزش تئوریک، پاداش، حمایت رهبری و تمرکز بر مشتری تقسیم بندی شده است. رفتار شهروندی سازمانی به شش بعد؛ وفاداری، وظیفه شناسی، مشارکت، فداکاری، توجه و پایداری تقسیم شده است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و از نظر شیوه گردآوری داده ها، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق کارکنان ستادی بانک صادرات به تعداد ۱۵۰ نفر است. شیوه نمونه گیری به صورت تصادفی ساده است. تعداد نمونه آماری برابر با ۹۷ نفر بر اساس فرمول نمونه گیری بدست آمد. تعداد ۱۳۰ پرسشنامه توزیع شد و در نهایت تعداد ۱۲۱ پرسشنامه مورد تحلیل و بهره برداری قرار گرفت. ابزار اصلی گردآوری داده ها، پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه عوامل نرم مدیریت کیفیت توسط سازمان گسترش و صنایع نوسازی ایران استاندارد شده است و دارای روایی بود. روایی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی توسط اساتید راهنما و مشاور مورد تایید واقع شد. پایایی پرسشنامه ها از طریق آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت و هر دو پرسشنامه دارای پایایی قابل قبولی بودند.

این تحقیق دارای یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی می باشد. جهت تحلیل داده ها از نرم افزارهای آماری SPSS و لیزرل استفاده شد. یافته های نرم افزار لیزرل حاکی از برازش مناسب مدل تحقیق است. یافته های آزمون فرضیه ها، حاکی از آن است که بین عوامل نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد. در انتهای پیشنهادهایی بر اساس فرضیه های تحقیق ارائه شد.

واژگان کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر- جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر- رفتار شهروندی سازمانی- توانمندسازی- تمرکز بر مشتری

فهرست مطالب:  
فصل اول: کلیات تحقیق

- ۱-۱ بیان مسأله اساسی تحقیق:..... ۱
- ۲-۱ اهمیت و ضرورت انجام تحقیق: ..... ۴
- ۳-۱ اهداف تحقیق:..... ۵
- ۳-۱ سؤالات تحقیق: ..... ۶
- ۴-۱ فرضیه‌های تحقیق:..... ۷
- ۵-۱ روش شناسی تحقیق:..... ۸
- ۶-۱ روش و ابزار گردآوری داده‌ها:..... ۸
- ۷-۱ جامعه آماری و نمونه آماری:..... ۸
- ۸-۱ روش تجزیه و تحلیل اطلاعات: ..... ۹
- ۹-۱ قلمرو تحقیق:..... ۹
- ۱۰-۱ تعریف مفاهیم و اصطلاحات ..... ۹

فصل دوم: مبانی نظری و ادبیات تحقیق

بخش اول: مدیریت کیفیت فراگیر

- ۱-۲ (بخش اول: پیشینه نظری تحقیق..... ۱۰
- ۱-۲-۱ (مقدمه ..... ۱۱
- ۲-۱-۲ (مدیریت کیفیت فراگیر ..... ۱۲
- ۱-۲-۱-۲ (مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر..... ۱۲
- ۲-۲-۱-۲ (مفهوم کیفیت ..... ۱۶
- ۳-۲-۱-۲ (تاریخچه مدیریت کیفیت فراگیر ..... ۱۷
- ۴-۲-۱-۲ (فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر ..... ۲۳
- ۵-۲-۱-۲ (چرا یک سیستم مدیریت کیفیت جامع مورد نیاز است؟ ..... ۲۳
- ۶-۲-۱-۲ (نیازمندیهای اساسی اجرای TQM ..... ۲۴
- ۷-۲-۱-۲ (ویژگیهای کلیدی مدیریت کیفیت فراگیر ..... ۲۵
- ۸-۲-۱-۲ (سه اصل اساسی مدیریت کیفیت جامع ..... ۲۵
- ۹-۲-۱-۲ (اصول مدیریت کیفیت جامع ..... ۲۶
- ۱۰-۲-۱-۲ (پیشگامان کیفیت ..... ۲۷
- ۱-۱۰-۲-۱-۲ (دمینگ ..... ۲۷
- ۲-۱۰-۲-۱-۲ (جوزف جوران ..... ۲۹
- ۳-۱۰-۲-۱-۲ (آرماند فیگنباوم ..... ۳۰

۳۱	..... فیلیپ کرازی (۴-۱۰-۲-۱-۲)
۳۲	..... بیل کانوی (۵-۱۰-۲-۱-۲)
۳۵	..... جایگاه کیفیت (۱۱-۲-۱-۲)
۳۵	..... مشخصات کیفیت از دیدگاه مشتری (۱۲-۲-۱-۲)
۳۶	..... جوایز کیفیت (۱۳-۲-۱-۲)
۳۶	..... جایزه دمنینگ (۱-۱۳-۲-۱-۲)
۳۷	..... جایزه مالکوم بالدريج (۲-۱۳-۲-۱-۲)
۴۱	..... جایزه کیفیت اروپا (۳-۱۳-۲-۱-۲)
۴۱	..... جایزه کیفیت سوئدی (۴-۱۳-۲-۱-۲)
۴۳	..... نظریات مختلف در زمینه ابعاد مدیریت کیفیت جامع (۱۴-۲-۱-۲)
۴۵	..... جنبه های مختلف مدیریت کیفیت فراگیر: (۱۵-۲-۱-۲)

### بخش دوم: رفتار شهروندی سازمانی

۴۸	..... مقدمه (۱-۲-۲)
۵۱	..... انواع رفتار شهروندی (۲-۲-۲)
۵۴	..... ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (۳-۲-۲)
۵۴	..... فداکاری (۱-۳-۲-۲)
۵۴	..... توجه و احترام (۲-۳-۲-۲)
۵۵	..... وظیفه شناسی (۳-۳-۲-۲)
۵۵	..... پایداری یا تحمل پذیری (۴-۳-۲-۲)
۵۵	..... مشارکت مدنی (۵-۳-۲-۲)
۵۶	..... عوامل تاثیر گذار بر رفتار شهروندی سازمانی (۴-۲-۲)
۵۸	..... چگونه رفتار شهروندی بر عملکرد سازمان تاثیر می گذارد؟ (۵-۲-۲)
۵۹	..... الگوی ارتباط رفتار شهروندی و توسعه سرمایه اجتماعی و تاثیر آن در عملکرد سازمانی (۶-۲-۲)
۶۲	..... عواملی که شهروندی کارکنان را ارتقاء و پرورش می دهند (۷-۲-۲)
۶۲	..... رضایت شغلی (۱-۷-۲-۲)
۶۲	..... رهبری تحول آفرین (۲-۷-۲-۲)
۶۳	..... درگیری شغلی و شغل ها و مأموریت های جذاب (۳-۷-۲-۲)
۶۳	..... حمایت سازمانی (۴-۷-۲-۲)
۶۴	..... عدالت سازمانی (۵-۷-۲-۲)
۶۶	..... خصوصیات و خصلت های شخصی کارکنان (۶-۷-۲-۲)
۶۶	..... سیاست و اقدامات سازمانی که رفتار شهروندی را تشویق و ترغیب می کنند (۸-۲-۲)
۶۶	..... استخدام و جذب (۱-۸-۲-۲)

۶۷	..... آموزش و توسعه (۲-۸-۲-۲)
۶۸	..... ارزیابی عملکرد و جبران پرداخت (۳-۸-۲-۲)
۷۰	..... سیستم‌های غیر رسمی رفتار شهروندی را تشویق و ترغیب می‌کنند (۴-۸-۲-۲)
۷۱	..... پیوند و روابط بین فردگرایی، جمع‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی (۵-۸-۲-۲)
۷۳	..... ۳-۲ پیشینه تحقیق:

### فصل سوم: روش شناسی تحقیق

۷۹	..... ۱-۳ مقدمه
۸۰	..... ۲-۳ نوع تحقیق :
۸۰	..... ۳-۳ روش تحقیق
۸۱	..... ۴-۳ متغیرهای تحقیق
۸۱	..... ۵-۳ روشهای جمع‌آوری اطلاعات
۸۲	..... ۶-۳ روایی و پایایی پرسشنامه
۸۴	..... ۷-۳ جامعه و نمونه آماری
۸۴	..... ۷-۳-۱ جامعه آماری
۸۴	..... ۷-۳-۲ نمونه آماری و روش محاسبه حجم نمونه
۸۶	..... ۸-۳ روشهای تجزیه و تحلیل اطلاعات

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۸۸	..... ۱-۴-۱ تحلیل اطلاعات جمعیت شناختی تحقیق
۸۸	..... ۱-۴-۱-۱ جدول فراوانی و نمودار دایره ای برای جنسیت پاسخ دهندگان
۸۹	..... ۱-۴-۲-۲ سطح تحصیلات
۹۰	..... ۱-۴-۳-۱ میزان سابقه کار کارکنان پاسخ دهنده
۹۰	..... ۱-۴-۴-۱ وضعیت تأهل
۹۱	..... ۱-۴-۵-۱ وضعیت پست سازمانی
۹۲	..... ۱-۴-۲-۱ آمار توصیفی پرسشنامه بعد نرم مدیریت کیفیت فراگیر
۹۳	..... ۲-۴-۲ آمار توصیفی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی
۹۴	..... ۳-۴-۳ تحلیل عاملی تاییدی مدل اندازه گیری جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی
۹۷	..... ۴-۴-۴ آمار استنباطی
۹۷	..... ۱-۴-۴-۱ آزمون نرمال بودن داده های تحقیق (کولموگروف - اسمیرنوف)
۹۸	..... ۲-۴-۴ آزمون تی استودنت تک نمونه ای برای ابعاد جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر
۹۹	..... ۳-۴-۴ آزمون تی استودنت تک نمونه ای برای ابعاد رفتار شهروندی سازمانی
۱۰۰	..... ۵-۴-۵ آزمون فرضیه های تحقیق

## فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادهای تحقیق

- ۱-۵- مقدمه..... ۱۰۶
- ۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط ..... ۱۰۶
- ۱-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی ..... ۱۰۶
- ۲-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به فرضیه اصلی ..... ۱۰۷
- ۲-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به فرضیه فرعی اول ..... ۱۰۸
- ۳-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به فرضیه فرعی دوم ..... ۱۰۸
- ۴-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به فرضیه فرعی سوم ..... ۱۰۹
- ۵-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به فرضیه فرعی چهارم ..... ۱۰۹
- ۶-۲-۵- یافته‌های پژوهش مربوط به فرضیه فرعی پنجم ..... ۱۱۰
- ۳-۵- پیشنهادهای تحقیق ..... ۱۱۰
- ۴-۵- پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده ..... ۱۱۳
- ۵-۵- محدودیت‌های تحقیق:..... ۱۱۴



## فهرست اشکال

- نمودار ۱-۱ مدل مفهومی تحقیق ..... ۷
- شکل ۱-۲ تعریف TQM از دیدگاه هیلستن و کلیفسجو ..... ۱۳
- شکل ۲-۲ معیارهای جایزه یالدریج و رابط بین آنها ..... ۳۹
- شکل ۳-۲ مدل SIQ برای برتری عملکرد ..... ۴۳
- شکل ۴-۲ ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ..... ۵۶
- شکل ۵-۲ ارتباط بین رفتار شهروندی، سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ..... ۵۹
- شکل ۶-۲ عواملی که منجر به ظهور و پیدایش رفتار شهروندی می گردند. .... ۶۵
- شکل ۱-۴ ضرایب استاندارد تخمینی مدل اندازه گیری جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر ..... ۹۵
- شکل ۲-۴ خروجی لیزرل درباره ضرایب استاندارد تخمینی مدل اندازه گیری رفتار شهروندی سازمانی را نشان می دهد ..... ۹۶

## فهرست جداول

جدول ۱-۲ پیشینه مدیریت کیفیت جامع گاروین .....	۲۰
جدول ۲-۲ پیشینه مدیریت کیفیت جامع چارلز کوب .....	۲۰
جدول ۳-۲ وقایع مهم در شکل گیری TQM .....	۲۲
جدول ۴-۲ اصول، رویه‌ها و فنون مدیریت کیفیت جامع .....	۲۵
جدول ۵-۲ مقایسه پیشگامان کیفیت .....	۳۴
جدول ۶-۲ معیارهای اصلی و فرعی جایزه کیفیت مالکوم بالدريج .....	۳۴
جدول ۷-۲ معیارهای جایزه کیفیت اروپا .....	۴۱
جدول ۸-۲ دیدگاه صاحب نظران در مورد ابعاد TQM .....	۴۴
جدول ۹-۲ جنبه‌های سخت و نرم مدیریت کیفیت فرآیند .....	۴۷
جدول ۱-۳ آزمون آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه‌ها .....	۸۲
جدول ۲-۳ سوالات پرسشنامه .....	۸۳
جدول ۳-۳ نتیجه پرسشنامه .....	۸۶
جدول ۱-۴ توزیع فراوانی آزمودنیها بر حسب جنسیت .....	۸۸
جدول ۲-۴ توزیع فراوانی آزمودنیها بر حسب سطوح تحصیلات .....	۸۹
جدول ۳-۴ توزیع فراوانی مربوط به سابقه کار کارکنان .....	۹۰
جدول ۴-۴ توزیع فراوانی آزمودنیها بر حسب وضعیت تاهل .....	۹۱
جدول ۵-۴ توزیع فراوانی آزمودنیها بر حسب وضعیت پست سازمانی .....	۹۱
جدول ۶-۴ آمار توصیفی جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر بر اساس نظر کل پاسخگویان .....	۹۲
جدول ۷-۴ آمار توصیفی رفتار شهروندی سازمانی بر اساس نظر کل پاسخگویان .....	۹۳
جدول ۸-۴ آزمون نرمال بودن (کولموگوروف- اسمیرنوف) برای ابعاد جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر .....	۹۷

جدول ۹-۴ آزمون نرمال بودن (کولموگوروف- اسمیرنوف) برای ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ..... ۹۸

جدول ۱۰-۴ نتایج آزمون آبرای ابعاد جنبه نرم مدیریت کیفیت فراگیر ..... ۹۹

جدول ۱۱-۴ نتایج آزمون آبرای ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ..... ۹۹

## فهرست نمودارها

- نمودار شماره ۱-۴ توزیع فراوانی آزمودنی‌ها حسب بر حسب جنسیت ..... ۸۹
- نمودار شماره ۲-۴ توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب سطوح تحصیلات ..... ۸۹
- نمودار شماره ۳-۴ توزیع فراوانی مربوط به سابقه کارکنان ..... ۹۰
- نمودار شماره ۴-۴ توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب وضعیت تاهل ..... ۹۱
- نمودار شماره ۵-۴ توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب پست سازمانی ..... ۹۱
- نمودار شماره ۶-۴ میانگین ابعاد مختلف جنبه نرم مدیریت کیفیت از نظر کل پاسخگویان در بانک صادرات ..... ۹۳
- نمودار شماره ۷-۴ میانگین ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی از نظر کل پاسخگویان ..... ۹۴

**فصل اول:**

**کلیات تحقیق**

## مقدمه:

مدیریت کیفیت جامع به عنوان پارادایم<sup>۱</sup> مدیریت بوسیله بسیاری از سازمانها در سرتاسر جهان پذیرفته شده است. جنبش کیفیت<sup>۲</sup> 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.

امروزه اندیشمندان ابعاد مدیریت کیفیت جامع را به دو دسته نرم و سخت دسته بندی می نمایند. ابعاد نرم بیشتر بر جنبه انسانی تاکید دارد و جنبه سخت بر مباحث فیزیکی تاکید دارد.

در بین عناصر ضروری TQM، تمرکز بر مشتری احتمالاً مهمترین عنصر است. (سیروانسی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴: ۲۸۳-۲۸۲) اسکالت<sup>۴</sup> (۱۹۹۳) بیان می کند که مشتریان و نیازهای آنهاست که به سازمان و فعالیتهای آن شکل می دهد. در بررسی مقدماتی از ادبیات نظری و تجربی در رابطه با مدیریت کیفیت، دیل<sup>۵</sup> 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 تیمهای کاری به عنوان مهمترین 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. از جمله مفاهیم جدیدی که در دهه گذشته مورد توجه اندیشمندان مدیریت و سازمان ها قرار گرفته است موضوع رفتار شهروندی سازمانی است. لذا در این پژوهشگر بدنبال بررسی رابطه عوامل نرم مدیریت کیفیت جامع و رفتار شهروندی سازمانی می باشد.

## ۱-۱ بیان مسأله اساسی تحقیق:

<sup>۱</sup> . 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)

<sup>۲</sup> . Quality Movement

<sup>۳</sup> . Sirvanci

<sup>۴</sup> . Scholtes

<sup>۵</sup> . Dale

از دهه ۱۹۵۰ به این طرف به تدریج پایه های مدیریت کیفیت جامع به وجود آمده است 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 فراگیر (TQM) <sup>۱</sup> یکی از کاملترین و کاراترین فلسفه های مدیریتی است که به نحو شایسته ای مباحث کیفیت و رضایت مشتری را در بر دارد. در دنیای امروز که از یکسو رقابتهای ملی، منطقه ای و بین المللی بسیار شدید و تنگاتنگ است و از سوی دیگر تغییر و تحول در تکنولوژی، نیاز بازار و... بسیار سریع و پرشتاب؛ مسلماً تجزیه و تحلیل، شناخت صحیح و به کارگیری مناسب مباحثی از قبیل مدیریت کیفیت فراگیر می تواند بسیار راهگشا باشد. از نکات برجسته و ممتاز بحث مدیریت کیفیت فراگیر این است که بسیاری از فنون و روشهای مرتبط با مسائل مدیریتی و کیفیتی را به طور جامع و با تلفیقی مناسب و به صورت یکپارچه در خود جای داده است. از جمله این فنون، مباحث و روشها می توان به کار تیمی <sup>۲</sup>، مشارکت کارکنان <sup>۳</sup>، بهبود مستمر <sup>۴</sup>، آموزش و... اشاره کرد. نکته قابل توجه آن است که فنون و روشهای گوناگون با فرهنگ افراد و جامعه مرتبط می باشد. همین امر باعث شده که اجرای موفق و همه جانبه آن چندان آسان نباشد. (آقایی، ۱۳۷۹، ص ۱)

مفهوم عمده مدیریت کیفیت جامع بر محور کیفیت دور می زند و بیشتر مفاهیم آن بر مشتری و نیازهای وی متمرکز است. هدف مدیریت کیفیت جامع در نهایت گامی جلوتر از تأمین نیازهای مشتریان است و آن پیشی گرفتن از آنها و همینطور پیشی گرفتن از استانداردهای متعارف بر پایه بهبود مستمر و وقفه ناپذیر است. مدیریت کیفیت جامع، فلسفه ای مدیریتی است که با استفاده از روشهای بهبود مستمر سعی در استفاده بهینه از فرصتهای موجود و منابع در دسترس برای افزایش کیفیت با محور قرار دادن رضایت مشتری دارد. (زمردیان، ۱۳۷۳، ص ۲۰).

مدیریت کیفیت فراگیر نیازمند انعطاف، مهارت و تعهد کارکنان است، به عبارتی دیگر مسئولیت تامین کیفیت در سازمان بر عهده فرد فرد کارکنان سازمان است (السی-ات.ال<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). مدیریت کیفیت موجب ایجاد تعهد کامل کارکنان به سازمان می شود. مدیریت کیفیت فراگیر باید به عنوان یک فرهنگ در سازمان حاکم شود و بطور مستقیم در رفتار کاری کارکنان مشاهده شود. کارکنان با پشتیبانی مدیریت عالی سازمان توانایی ارائه خدمات با

<sup>۱</sup> Total quality management

<sup>۲</sup> Team work

<sup>۳</sup> employee participation

<sup>۴</sup> continuous improvement

<sup>۵</sup> Elci et al

کیفیت به مشتریان سازمان را خواهد داشت (روبینز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵). محققان اندکی (از جمله کاریا و آثاری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) بر پیامدهای<sup>۳</sup> حاصله از اجرای TQM در سازمانها تحقیق کرده اند. بیشتر تحقیقات مرتبط با TQM به دنبال ارائه مدل مفهومی و مطالعات موردی در این زمینه بوده اند. لذا به تحقیقات بیشتر در زمینه نتایج اجرای موفقیت آمیز TQM در سازمانها پرداخته شود (اوی.ات.ال<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸).

مطالعات چندی TQM را به دو گروه از مجموع اقدامات مدیریت کیفیت جامع، تقسیم نموده اند. مدیریت کیفیت فراگیر سخت و نرم<sup>۵</sup> (سامون<sup>۶</sup> و تیرزیووسکی<sup>۷</sup>، ۱۹۹۹، دووات.ال<sup>۸</sup>، ۱۹۹۹ و پاول<sup>۹</sup>، ۱۹۹۵). اقدامات سخت بیشتر متمرکز بر فرایندهای کنترل کیفیت آماری، گسترش فعالیتهای کیفی و دیگر ابزارهای اندازه گیری بهبود کیفیت که متمایل به استفاده ابزاری و تکنیکی می باشند، است. اقدامات نرم مدیریت کیفیت فراگیر، بیشتر بر روی اقدامات مدیریت منابع انسانی و کارکنان متمرکز است (هو.ات.ال<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۸). مطالعات تجربی موجود که ارتباط TQM و عملکرد سازمانی را بررسی نموده اند یک الگوی سازگار و استواری را نشان نمی دهند. در عوض مطالعاتی که استفاده اثربخش از اقدامات نرم مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد را نشان داده اند بر اثر معنی دار آن بر بهبود عملکرد متفق القولند (پاول، ۱۹۹۵ و آدم.ات.ال<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۷). منابع انسانی در مقایسه با سایر منابع سازمانی مانند تکنولوژی را نمی توان با منابع دیگر جایگزین نمود. اجرای اثربخش مدیریت کیفیت فراگیر وابستگی زیادی به تخصص، شور و اشتیاق کاری کارکنان و رفتارهای فرآیندی کارکنان در سازمان دارد. بنابراین اجرای موفق TQM، به اقدامات نرم مدیریت کیفیت فراگیر (جنبه انسانی) بستگی دارد.

اجرای TQM، ارتباط مثبتی با رفتار و منش کاری کارکنان دارد (دوز<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۷). اجرای موفقیت آمیز TQM مستلزم تغییر بنیادی در فرهنگ سازمانی است (جونز و جورج<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۲). رفتارهای فرآیندی کارکنان که امروزه تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی نامیده می شود و اولین بار توسط دنیس ارگان و همکارانش، باتمن، اسمیت و نیر (۱۹۸۳)

---

<sup>1</sup> Robbins

<sup>2</sup> Karia and Asari

<sup>3</sup> Outcomes

<sup>4</sup> Ooi et al

<sup>5</sup> Hard and Soft TQM

<sup>6</sup> Samson

<sup>7</sup> Terziovski

<sup>8</sup> Dow et al

<sup>9</sup> Powell

<sup>10</sup> Ho et al

<sup>11</sup> Adam et al

<sup>12</sup> Dose

<sup>13</sup> Jones & George



مطرح شد، ممکن است به خوبی پذیرای فرهنگ سازمانی باشد، چرا که به صورت مستقیم و غیر مستقیم ویژگی های رفتاری کارکنان را تحت تاثیر قرار می دهد (استامپر و وان داین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). اگر چه فرهنگ سازمانی ممکن است وابستگی نزدیکی با اجرای موفقیت آمیز TQM داشته باشد اما پنداشت فردی هر یک از کارکنان سازمان از TQM و رفتار متعاقب آنان نیز از آن جهت که مورد بررسی دقیق قرار گیرد ارزشمند است.

ابعاد کیفیت خدمات اولین مقوله مورد بحث در مطالعات مربوط به رفتار شهروندی سازمانی است. کیفیت خدمات بر اساس مشتری محوری است که می تواند بر اساس رفتارهای فرانشی، تولید کننده خدمت است، ایجاد کند. از اینرو می توان انتظار داشت که رفتار شهروندی سازمانی اثری مثبت بر TQM داشته باشد.

اجرای موثر TQM نیازمند همکاری و تعاون در بین جمیع کارکنان سازمان می باشد. که این خود ناشی از بروز رفتارهای مثبت گونه رفتار شهروندی سازمانی است. به عنوان مثال سطوح بالاتر نوع دوستی در بین کارکنان موجب می گردد تا پرسنل جدیدتر با سیستم های موجود به سرعت خو گیرند (بیل و منگوک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان سازمان موجب همکاری و تعاون بهره ورتر در بین همکاران می شود که به نوبه خود موجب کارآمدی عملیات گروهها می گردد. همچنین یافته های بل و منگوک ثابت نمودند که رفتار شهروندی سازمانی اثری مثبت بر اجرای TQM می تواند داشته باشد.

بر این اساس این تحقیق به دنبال بررسی تجربی رابطه بین عوامل نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان می باشد. لذا سؤال اصلی این تحقیق عبارت است از:

**آیا بین عوامل نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟**

## ۱-۲ اهمیت و ضرورت انجام تحقیق:

- تحقیقات زیادی در زمینه مدیریت کیفیت فراگیر انجام شده است. بیشتر این تحقیقات به بررسی مبانی تئوریک و مدل مفهومی و مطالعات موردی در سازمانها، چگونگی اجرای موفق و فرایند مدیریت کیفیت فراگیر در سازمانها

<sup>1</sup> Stamper and Van Dayne

<sup>2</sup> Bell and Menguc

صورت گرفته است. و کمتر تحقیقی به بررسی پیامدها و نتایج اجرای TQM در سازمانها پرداخته است. لذا این تحقیق جهت پر نمودن خلاء تحقیقات در زمینه پیامدهای اجرای TQM در سازمان است.

- با توجه به اهمیت مدیریت کیفیت فراگیر و پیامدهای حاصل از اجرای آن در بانک صادرات و ضرورت توجه به مشتریان و جلب رضایت و وفاداری آنان جهت موفقیت و رشد بانک صادرات و حفظ موقعیت آنها در محیط متحول امروز، در این پژوهش به بررسی رابطه بین عوامل نرم مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات پرداخته می شود.

- با بررسی پایان نامه ها مشاهده شد که پژوهشهای زیادی در زمینه TQM صورت گرفته اما تمامی آنها دیدی کلی در این زمینه داشته اند و در زمینه تأثیر TQM بر رفتار شهروندی سازمانی و رابطه بین این دو متغیر، پایان نامه و تحقیقی مشاهده نشد و در بین مقالات مورد مطالعه نیز به طور سطحی به آن پرداخته شده است. لذا سعی بر آن است با انجام این پژوهش به بررسی رابطه بین ابعاد نرم TQM و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات پرداخته شود.

- از نتایج اصلی کاربرد مدیریت کیفیت خدمات در بانک صادرات، ارائه خدمات مناسب به مشتریان بانک صادرات است. زیرا ارائه خدمات مناسب به مشتریان، موجب جلب رضایت مشتریان شده و این امر می تواند شرکت به دلیل نیروی انسانی شرکت می باشد، لذا هر چه نحوه برخورد و رفتار کارکنان بانک صادرات با مشتریان مناسب باشد و به عبارتی کارکنان دارای رفتاری مناسب و دارای ویژگیهای رفتار شهروندی سازمانی باشند، تاثیر بیشتری بر رضایت خاطر مشتریان خواهد داشت و به بانک صادرات در تحقق اهداف اصلیش یعنی کسب سود و کسب سهم بیشتری از نظام بانکی کشور و ... دست خواهد یافت.

### ۱-۳ اهداف تحقیق:

اهداف کلی:

- بررسی رابطه بین جنبه انسانی (بعد نرم) مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات
- بررسی رابطه بین رهبری و حمایت مدیریت ارشد و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات
- بررسی رابطه بین آموزش کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات
- بررسی رابطه بین پاداش و شناخت کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات

- بررسی رابطه بین توانمندسازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات
  - بررسی رابطه بین تمرکز بر مشتری و رفتار شهروندی سازمانی در بانک صادرات
- اهداف کاربردی:

- ارائه پیشنهادهایی جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی از طریق جنبه انسانی مدیریت کیفیت فراگیر در بانک صادرات
- ارائه پیشنهادهایی جهت بهبود جنبه انسانی مدیریت کیفیت فراگیر در بانک صادرات

#### ۱-۴ سوالات تحقیق:

سؤال اصلی

- آیا بین جنبه انسانی (بعد نرم) مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟

سوالات فرعی

- آیا بین رهبری و حمایت مدیریت ارشد و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟
- آیا بین آموزش کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟
- آیا بین پاداش و شناخت کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟
- آیا بین توانمندسازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟
- آیا بین تمرکز بر مشتری و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد؟

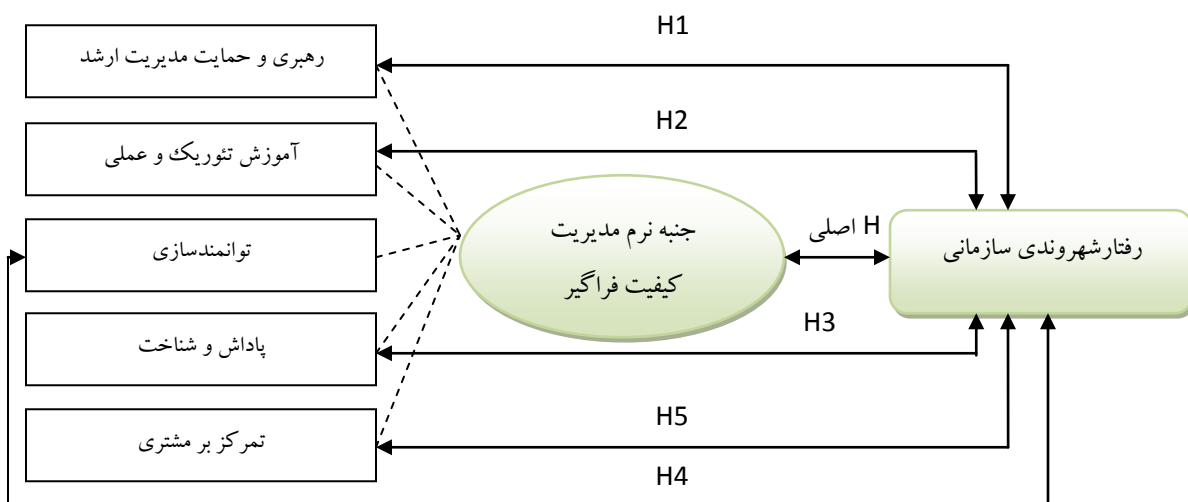
## ۱- ۵ فرضیه‌های تحقیق:

فرضیه اصلی

- بین جنبه انسانی (بعد نرم) مدیریت کیفیت فراگیر و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه های فرعی

- بین رهبری و حمایت مدیریت ارشد سازمان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین آموزش کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین پاداش و شناخت کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین توانمندسازی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین تمرکز بر مشتری و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی بانک صادرات رابطه معنی داری وجود دارد.



نمودار ۱-۱ مدل مفهومی تحقیق