



بررسی میزان عوامل مرتبط با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع در پیکره بخش دولتی ایران

دکتر ناصر میرسیاسی*
دکتر محمد حسین متقی**
دکتر سنجر سلاجقه***

چکیده

مدیریت کیفیت جامع یک نوع مدیریت است که با بکارگیری آن، سطح کیفی خدمات و کالاها ارتقا می‌یابد و می‌تواند به خواسته‌های روزافزون مشتریان پاسخگو باشد. توجه به کیفیت و مدیریت کیفیت جامع صرفاً محدود به سازمانهای تولیدی نمی‌گردد بلکه بخش دولت را نیز شامل می‌شود. با تصویب طرح استقرار نظام آزمایشی مدیریت کیفیت جامع در دستگاههای دولتی مورخ ۱۳۸۰/۳/۲۹، شورای عالی اداری، استقرار این نظام در دستگاههای دولتی مدنظر قرار گرفته، ولی متأسفانه اجرای این سیستم در کشور ما در مقایسه با کشورهای پیشرفته با کندی مواجه بوده است و میزان تسری (سرایت) این نظام در دستگاههای دولتی یکسان نبوده است. اگرچه اجرای مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی یک ضرورت است اما به نظر می‌آید تا زمانی که بسترسازی مناسب در زمینه‌های فرهنگی و غیره صورت نگیرد سازمانها منافع لازم را از استقرار مدلهای اجرایی مدیریت کیفیت جامع نظیر مدلهای ISO 9000 و غیره کسب نخواهند نمود. اما در مقابل در صورت درک صحیح و درست عوامل فرهنگی و رفع این مشکلات می‌توان انتظار داشت که درصد قابل توجهی از کاربران روشهای اجرایی مدیریت کیفیت جامع در مسیر اجرای درست این پدیده مدیریتی (مدیریت کیفیت جامع) گام بردارند. بعضی از این موانع فرهنگی که در سازمانهای دولتی وجود دارد بنا به گزارشها و اسناد متعدد عبارتند از: (دولت مداری، روزمره‌مداری، سخنوری، اتلاف گرایی و خودمحوری مدیران) که مانع اجرایی مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی است. تحقیق حاضر به بررسی میزان عوامل مرتبط با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع در پیکره بخش دولتی ایران پرداخته است.

* استاد، عضو هیات علمی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

تهران - بزرگراه اشرافی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

** استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان

کرمان - کیلومتر اول جاده جویبار - دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان

*** دانش‌آموخته دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران (sanjar_sal2000@yahoo.com)

تهران - بزرگراه اشرافی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: دکتر سنجر سلاجقه

در این تحقیق با توجه به اهداف و ماهیت پژوهش، موضوع تحقیق و بیان مسئله از روش توصیفی - همبستگی استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده گردید که پرسشنامه‌ها بین ۲۰۰۰ نفر از کارکنان بخش دولتی به صورت نمونه‌گیری در ۵ استان کشور، توزیع گردید.

در این بررسی از روشهای موجود در آمار توصیفی نظیر نمودارهای جعبه‌ای جهت نمایش و مقایسه اطلاعات گردآوری شده استفاده گردید و برای سنجش رابطه بین متغیرها در جوابهای ارائه شده از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن کمک گرفته شد و همین طور برای مقایسه نحوه توزیع عوامل مختلف در استانهای مختلف از آزمون کروسکال والیس استفاده شد.

واژگان کلیدی :

مدیریت کیفیت جامع، پیکره بخش دولتی ایران، دولت‌مداری، سخنوری، ائتلاف‌گرایی، خودمحوری .

مقدمه

سنتی و قدیمی جاذبه خود را از دست داده و بایستی الگوهای جدید را جایگزین آنها ساخت (سلیمی، ۱۳۷۷، ۲۰). در مقوله مدیریت مخصوصاً از اوایل قرن ۲۰ میلادی مدلها و تئوریهای مختلفی ارائه شده است که کم و بیش با توجه به مقتضیات عصر خود دارای کارایی بوده اند. از جمله این الگوها، مدل کیفیت جامع است. این سیستم مدیریتی که بر پایه نظریات دمنینگ، جوران، کرازبی و دیگران است، امروزه به تدریج با الگوهای جامع تر آن در زمینه های کمی و آماری، کنترل و بهبود و بهسازی سازمان، الگوهای مشارکتی و غیره خود را به صحنه مدیریت عرضه نموده است (قدوس، ۱۳۷۳، ۳۷).

مدیریت کیفیت جامع یک نوع مدیریت نوین است که با بکارگیری آن، سطح کیفی کالاها و خدمات ارتقاء می یابد. مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک استراتژی مهم مدیریتی توانسته است موفقیت های قابل توجهی را در سازمانهای صنعتی و غیرصنعتی، در زمینه ارتقاء کیفیت کالا یا خدمات کسب نماید که این امر منجر به عملکرد سازمان و جلب رضایت مشتریان گردیده است و در سایه همین موفقیت ها بوده است که امروزه به کارگیری آن در سطح گسترده تری در کشورهای مختلف از جمله ایران مطرح است.

اگرچه اجرای مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی یک ضرورت است، اما به این دلیل که ساختارهای بخش دولتی با بخش خصوصی و صنعتی متفاوت است، بنابراین بایستی متذکر گردید در صورتی می‌توان به اجرای درست مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی امیدوار بود که یکسری

امروزه اقتصاد نوین بین الملل با ویژگیهایی همچون تغییرات تکنولوژیکی، یکپارچگی سیستم های اقتصادی و بازارهای جهانی در رقابت های شدید از طرفی باعث بوجود آمدن یکسری تهدیدات و از طرفی دیگر زمینه ساز یکسری فرصت ها شده است. توجه به پیشرفت و بهبود، ارتقاء سطح زندگی و بهره وری همواره خواست بشر بوده و انسان تنها موجود روی کره زمین است که روش زندگی اش هیچگاه با گذشته اش یکسان نبوده و همواره روندی تکاملی داشته است و این امر نشانه توجه جدی وی به مفاهیمی همچون کیفیت است. عصری که امروزه در آن زندگی می کنیم عصر مشتری گرایی و مخاطب محوری است و میزان موفقیت هر سازمان با میزان توجه آن به مشتری، خواسته های وی و کیفیت خدمات و محصولات رابطه مستقیم دارد.

از دهه ۱۹۵۰ به بعد کیفیت با سرعت فزاینده ای مورد توجه تولید کنندگان کالاها و ارائه کنندگان خدمات و مشتریان آنان قرار گرفته است. با پیشرفتهای علمی و تکنولوژیکی، عصر توقعات ایجاد شده است و امروزه مانند گذشته مشتریان حاضر به پذیرفتن هر نوع کالا و یا خدمتی نمی باشند. بنابراین سازمانهایی که نتوانند نیازها و خواسته های مشتریان را بر اساس توقعات جدیدشان پاسخگو باشند، از دور خارج می شوند.

ارزشها، انتظارات و توقعات به شدت در حال تغییر و تحول است این تغییرات و دگرگونیهای فاحش، نگرانی را نسبت به آینده در اذهان مردم بوجود می آورد. الگوهای

- نظام مدیریت اجرایی کشور از لحاظ رفتاری فاقد روحیه مشارکت پذیری و انتقادپذیری بوده است.
- عدم تناسب میان اختیارات و مسئولیت های محوله به مدیران.
- استفاده از رویه ها و روش های منسوخ و سنتی انجام کار و اتلاف گرایی.

- نازل بودن سطح کیفیت خدمات دستگاههای دولتی در در مقایسه با موارد مشابه در بخش غیردولتی و استانداردهای جهانی.

- وجود قوانین متعدد و ناسخ و منسوخ راجع به موارد خاص و ... که بطور کلی این مشکلات در پنج حوزه وجود دارد:

حوزه سازماندهی و ساخت آفرینی، حوزه مدیریت، حوزه منابع انسانی، حوزه فن آوری اداری و فرایندهای انجام کار، حوزه قوانین و مقررات (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۸۱، ۱۸-۱۴).

بنا به گزارش تحول اداری (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۸۱، ۱۱) ویژگی های نظام اداری (وضع موجود) عبارتند از:

«دولت مداری، روزمره مداری، خودمحموری، محافظه کاری، تجربه گرایی و...»

به نظر می آید بعضی از این عوامل و نقاط ضعف درونی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت در بخش دولتی رابطه دارد.

هدف تحقیق

در دنیای پیچیده امروز برای انجام هر کاری نیاز به ابزار می باشد و مدیریت نیز از این قاعده مستثنی نیست و نیاز به ابزار دارد. در سالهای اخیر دانشمندان به دنبال راهکارهایی بوده اند و فنون مدیریتی مثل مدیریت مشارکتی، کایزن، مهندسی مجدد و غیره نشان دهنده تلاش آنهاست. خوشبختانه مدیریت کیفیت که نطفه آن در پنجاه سال پیش در ژاپن بسته شده، اکنون به عنوان بهترین الگوی مدیریتی شناخته شده است و قابلیت های خود را به ظهور رسانیده است. امروزه بسیاری از سازمانهای تولیدی و خدماتی موفق در دنیا، رمز موفقیت خود را در بکارگیری این الگوی مدیریتی عنوان کرده اند (کازرانی، ۱۳۸۱، ۲۲).

اصلاحات و تغییرات در بخش دولتی تحقق پیدا کند. از این رو علی رغم تلاش دستگاههای دولتی در پذیرش و بکارگیری مدیریت کیفیت جامع، تسری این استراتژی نوین مدیریتی با کندی صورت پذیرفته است. این کندی معلول عواملی است که بایستی شناسایی گردیده و برطرف گردند.

طرح مسئله

توجه به کیفیت و مدیریت کیفیت جامع صرفاً محدود به سازمانهای تولیدی نمی گردد بلکه شامل کلیه سازمانها از جمله سازمانهای خدماتی، اجتماعی و آموزشی نیز می شود. رعایت کیفیت امروزه یک تعهد اجتماعی بوده و بایستی با وجدان کاری هر سازمان آگاه و متعهد در هم آمیخته باشد. ایفای الزامات کیفیتی نه تنها یک تکنیک و ضرورت مدیریتی است بلکه مکانیسمی است که انسان را متحول و آزاد نموده و هدایت انسانی وی را محقق می سازد. امروزه، مطلوب بودن خدمات نهایی به تنهایی عامل اساسی برای موفقیت در رقابت و حضور پیوسته در بازار به شمار نمی آید بلکه عوامل متعدد و موثر دیگری نیز مطرح شده که از جمله مهمترین آنها اطمینان ارباب رجوع و مشتریان از توانایی سازمانها در استمرار سطح کیفیت برای خدماتی است که عرضه می نمایند (رشیدی، ۱۳۸۱، ۱۳۲).

با تصویب طرح استقرار آزمایشی نظام مدیریت کیفیت جامع در دستگاههای دولتی مورخ ۱۳۸۰/۳/۲۹ شورای عالی اداری، استقرار این نظام در دستگاههای دولتی مدنظر قرار گرفته، ولی متأسفانه اجرای این سیستم در کشور ما در مقایسه با کشورهای پیشرفته با کندی مواجه بوده است (دبیرخانه شورای عالی اداری، ۱۳۸۱).

سؤال این است که چه عواملی باعث کندی حرکت مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران بوده است؟ در بخش دولتی ایران نقاط ضعف درونی وجود دارد که موجب گردیده این بخش رضایتبخش نبوده و رضایت مشتریان را برآورده نسازد. از جمله این موارد عبارت است از:

- تصدی گری دولت در حوزه های اجتماعی، اقتصادی رشد قابل توجهی داشته است.

- حمایت و رهبری مدیریت عالی سازمان: اینکه مدیران عالی چه اندازه از فعالیتهای مربوط به بهبود کیفیت حمایت می‌کنند؟

- برنامه ریزی استراتژیک: اینکه آیا اهداف بلندمدت برای بهبود کیفیت در سازمان وجود دارد؟

- مشتری مداری: چه اندازه در سازمان به مشتریان توجه می‌شود؟

- شناسایی و آموزش کارکنان: چه اندازه سازمان به شناسایی و آموزش کارکنان می‌پردازد؟

- توانمندسازی کارکنان و کار تیمی: آیا حمایتی از توانمندسازی کارکنان و کار تیمی وجود دارد؟

- اندازه گیری و تجزیه و تحلیل کیفیت: آیا در سازمان سیستمی وجود دارد که اطلاعاتی در مورد کیفیت و زمان به هنگام خدمات از مشتریان جمع آوری گردد؟

- بیمه کیفیت: آیا کنترلی بر روی خدماتی که برای ارضاء نیازها و انتظارات مشتریان طراحی شده است، وجود دارد؟

- پیامدهای بهبود کیفیت و بهره‌وری: آیا در سازمان بهبودی در کیفیت نسبت به سالهای قبل وجود دارد؟

دولت‌مداری: دولت زده طرز تفکری است که بیشتر بر دولت تاکید دارد نه بر علاقه‌های ملت (رودیش، ۱۳۷۲، ۲۴۰). دولت مداری یا اتاتیسم^۱ نوعی گرایش بر دولت محوری است.

سخنوری: یکی از مشکلات برنامه‌های تحول اداری، بهره‌وری، استقرار مدیریت کیفیت جامع و غیره خلاصه‌شدن فعالیتهای فرهنگی در سطح پارچه نویسی بر در و دیوار، پوستر چسباندن و بمباران سمینار و سخنرانی است (خاکی، ۱۳۷۶، ۶۱).

روزه‌مره‌مداری: اقدامی است که بطور منظم تکرار می‌شود و یا به عنوان روش و معیاری برای کار در نظر گرفته می‌شود.

اتلاف‌گرایی: عسکری و همکارانش بیان می‌دارند: اتلاف یا مواد^۲ به معنای فعالیتهایی است که بی ارزش بوده و هیچگونه ارزش افزوده‌ای ایجاد نمی‌کند و مشتری

در نهضت مدیریت دولتی جدید از شیوه‌های موفق بخش خصوصی استفاده می‌شود، که یکی از این شیوه‌ها مدیریت کیفیت جامع است. امروزه مدیران عالی در بخشهای دولتی مدیریت کیفیت جامع را بعنوان عاملی مهم و اساسی برای ایجاد تحول و بهره‌وری در این بخش مورد توجه قرار داده و از آن بعنوان ابزاری جهت نیل به اهداف توسعه‌یاد می‌کنند. مدیریت دولتی جدید استفاده از ابزار مدیریت کیفیت گرا را در دولت عاملی مهم برای ارتقاء بهره‌وری می‌داند.

طاهری بیان می‌دارد: مدیریت کیفیت جامع بطور کلی فرآیندی می‌باشد که بر اساس آن مدیریت با مشارکت کارکنان و مشتریان به بهبود مستمر کیفیت می‌پردازد و بدنبال آنست که به رضایت مشتری منجر شود. مدیریت کیفیت فراگیر یک استراتژی سازمانی است که از طریق به کارگیری روشهای کیفیت، خدمات و تولیدات مناسبی به مشتری ارائه می‌دهد و فرهنگی را ایجاد می‌نماید تا کلیه کارکنان به وسیله آن بطور مداوم سازماندهی کارشان را با نگرش برآورده ساختن نیازمندیهای متغیر و متنوع مشتریان بهبود بخشند (طاهری، ۱۳۷۹، ۶۴).

به نظر می‌رسد بعضی از این عوامل که مدیران به آنها مبتلا هستند، با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی مرتبط می‌باشند. بر این اساس میزان تسری این نظام در همه سازمانها بر یک اساس صورت نپذیرفته و بطور کلی کند است. هدف این تحقیق مشخص کردن و رتبه‌بندی پاره‌ای از عوامل مرتبط با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع از جمله "دولت‌مداری، روزمره‌مداری، اتلاف‌گرایی، سخنوری و خودمحوری" می‌باشد. در راستای حصول این هدف کلی، میزان دولت‌مداری، سخنوری، روزمره‌داری، خودمحوری و اتلاف‌گرایی مدیران مشخص می‌گردد.

سؤال پژوهش

سؤال پژوهش این است که عوامل مرتبط با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع در پیکره بخش دولتی ایران کدامند؟

با توجه به مدل مفهومی پژوهش مدیریت کیفیت جامع دارای هشت بعد به شرح زیر است:

1. Etatism
2. Muda

(ریاحی ۱۳۸۱، ۱۵۱) بیان می‌دارد: در طول سالها، کیفیت و سیستم‌های کیفیت نسل‌های متعددی را به شرح زیر پشت سر گذاشته است.

جدول ۱- نسل‌های متعدد کیفیت و سیستم‌های کیفیت

نسل	تأکید
کنترل کیفیت	بر کاهش نقص‌ها از طریق بازرسی و اصلاح تأکید دارد.
تضمین کیفیت	بر طراحی و گسترش فرایندهایی تأکید دارد که از ایجاد نقص‌ها جلوگیری کند.
سیستم‌های کیفیت	نگرش تضمین کیفیت به اضافه سیستم مدیریت که فعالیت‌های اصلاحی جهت بهبود مستمر را تدارک می‌بیند.
سیستم‌های کامل یکپارچه کار و سازمان	ایده کیفیت زمینه وسیع‌تری دربرمی‌گیرد و در اینجا هدف ماکزیم کردن خواسته‌های مشتری به منظور جلوگیری از نواقص کار و سازمان است و این خود بخشی از نحوه مدیریت سازمان می‌باشد.

مورنو و پریس دو رویکرد را برای کیفیت ارائه داده است: الف) تضمین کیفیت^۱ (QA) که دارای رسمیت بالا و ساختار متمرکز است.

ب) مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) که بر روی پیشبرد ممتد و رضایت مشتری متمرکز است (Moreno & Peris, 1998: 328).

جانبون بیان می‌دارد که تضمین کیفیت (QA) نسبت به مدیریت کیفیت فراگیر دارای رسمیت بالاتری می‌باشد و بیشتر از قوانین و مقررات تبعیت می‌نماید، دارای سیستم متمرکز است. وی پیشنهاد می‌نماید که یک سازمان TQM محور بایستی تمرکز دایمی شده و دارای ساختار غیرمتمرکز باشد. سازمانهایی که به دنبال مدیریت کیفیت فراگیر هستند، دارای رسمیت پایین می‌باشند (Jabnoun, 2005, 226).

سیتکین و همکارانش دو رویکرد کیفیت را بدین شرح پیشنهاد نمودند:

الف) کنترل کامل کیفیت که بر روی کنترل تمرکز دارد.
ب) یادگیری کامل کیفیت که بر روی بعد یادگیری کیفیت متمرکز است (Sitkin & et al, 1994, 537).

علاقمند به پرداخت هزینه‌های آن نیست (عسکری و دیگران، ۱۳۸۱، ۲۲).

مدیران سازمانهای دولتی دچار اتلاف‌گرایی بوده و همچنان با روشهای قدیمی انجام کار، امور سازمان را می‌گذرانند و به دنبال اصلاح این روشها نبوده و این روشهای قدیمی دارای هزینه‌های بسیار بالا با کیفیت بسیار پایین هستند.

خودمحوری: تحمیل نظرات خود به دیگران و توجه نکردن به نظرات دیگران (برکو، ۱۳۷۸، ۹۱).

بیکره بخش دولتی ایران: در این تحقیق به کلیه دستگاه‌های اجرایی (مشمول و غیرمشمول قانون استخدام کشوری) و نهادهای انقلاب اسلامی اطلاق می‌شود. لازم به یادآوری است که نیروهای نظامی، انتظامی و کارکنان وزارتخانه‌های اطلاعات، دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح و شرکت‌های وابسته و نهادهای عمومی غیردولتی (سازمان اموری شهرداری‌های کشور، سازمان تأمین اجتماعی و...) در چارچوب دستگاه‌های مورد بررسی گنجانده شدند.

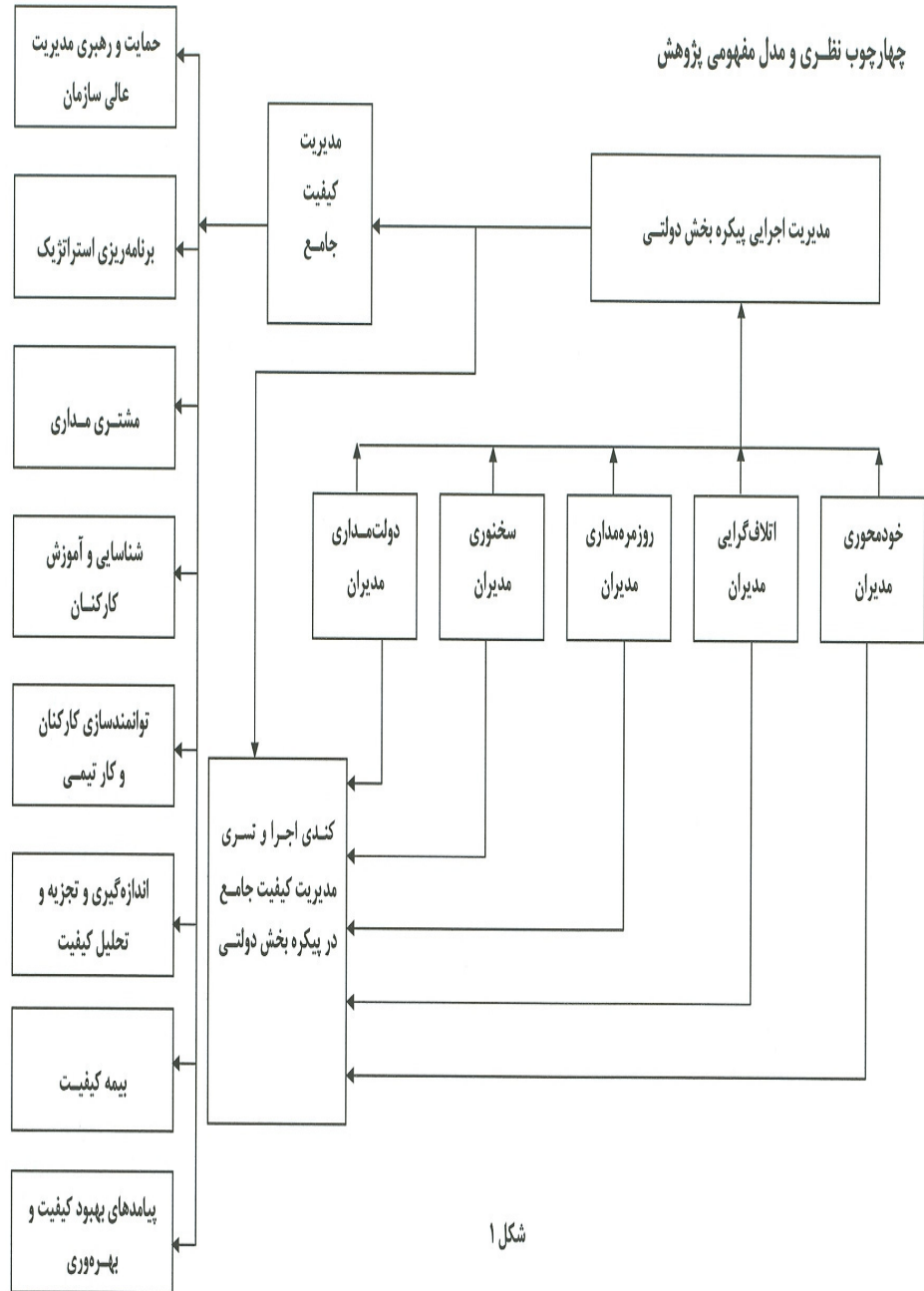
مروری بر ادبیات پژوهش

حال اظهار می‌دارد: کیفیت مفهومی دارای تغییر است. از کیفیت در ذهن افراد مختلف معانی متعددی متبادر می‌شود، لذا مفهوم کیفیت در نظر مشتری الزاماً با مفهوم آن در نظر متخصص یا مدیر سازمان یکسان نخواهد بود (Hall, 1999:3).

به طور کلی در بررسی مفهوم کیفیت با دو تعریف کاملاً متفاوت روبرو هستیم که هر یک بر اساس فلسفه ای خاص تدوین شده است.

۱- نظریه کلاسیک‌ها: بر اساس این نظریه کیفیت یک محصول یا خدمت، میزان درجه تطبیق آن با استاندارد تعریف شده برای آن محصول یا خدمت است و حد نهایی کیفیت در این تعریف میزان تطبیق محصول یا خدمت با مشخصات اعلام شده آن محصول است.

۲- نظریه مدرن: در این نظریه، عامل مهم تعیین‌کننده مشخصات محصول، خواست مصرف‌کننده است و لذا کیفیت یک محصول یا خدمت میزان تطبیق آن با ارضای نیاز مشتری است (رازانی، ۱۳۷۳، ۴۴).



شکل ۱

۲- سازمانهای باری به هر جهت: این سازمانها، دو سه سالی است که در فرایند بهبود قرار گرفته ولی طرح و برنامه خاصی برای بکارگیری و اجرای فلسفه TQM را ندارند.

۳- سازمانهای ابزار باز: این سازمانها با سازمانهای سطح دوم (باری به هر جهت) مشابه هستند، ولی تفاوت عمده این دو در این است که سازمانهای باری به هر جهت مرتباً در جستجوی رویکردهای جدیدتر می‌باشند، ولی در حالیکه سازمانهای ابزار باز در پی یافتن ابزارها و تکنیک‌های جدید می‌باشند.

۴- سازمانهای پیشرو: در این سازمانها، مدیران ارشد، خودشان را نسبت به کیفیت فراگیر متعهد و مسئول می‌دانند و نوعاً فرایندهای بهبود مستمر بین ۳ تا ۸ سال است که بکار گرفته شده است. اینگونه سازمانها درک کرده‌اند که TQM شامل تحولات فرهنگی می‌باشد و تمرکز بر مشتری را تشخیص داده‌اند.

۵- سازمانهای برنده جوایز: سازمانهایی که در این سطح از طبقه‌بندی قرار می‌گیرند، به سطح قابل قبولی از بلوغ در TQM دست یافته‌اند و یکی از جوایز کیفیت دنیا را نظیر جایزه کار بردی دمنینگ، جایزه کیفیت ژاپن، جایزه ملی کیفی مالکم بالدريج، جایزه کیفیت اروپا دریافت نموده‌اند.

۶- سازمانهای کلاس جهان: دستیابی به این سطح از TQM کار ساده‌ای نمی‌باشد. این سازمانها ضمن مکتوب کردن اهداف و ارزشهای خود، از یک مدل منحصر به فرد استفاده می‌نمایند (Dale, 1999, 76-99).

اندازه‌گیری کیفیت خدمات در بخش دولت

مدل سروکونال SERVQUA

فیتز سیمونز بیان می‌دارد: ارزیابی کیفیت خدمات یک چالش است، زیرا رضایت مشتری توسط عوامل ناملموس بسیاری تعیین می‌شود. بر خلاف یک کالا که می‌توان آن را با ویژگی‌های ظاهری مشاهده و ارزیابی کرد، کیفیت خدمات از ویژگی‌های روانی بسیاری تشکیل می‌شود (فیتز سیمونز، ۱۳۸۲، ۷۰).

ریاحی بیان می‌دارد: پاراسورامان، زتهامل و بیر در راه رسیدن به مقیاس‌های سنجش کمی، عام و موشکافانه

مهر و ترا در خصوص چهارمین سطح کیفیت یعنی مدیریت کیفیت فراگیر اظهار می‌دارد، پایه و اساس مدیریت کیفیت فراگیر عبارتند از:

- روابط و همکاری

- اصلاحات مستمر و خودارزیابی

- سیستم فرایند در حال پیشرفت

- رهبری (Mehrotra, 2004, 1-6)

هشمی بیان می‌دارد TQM یک فلسفه مدیریتی است که سعی بر جامعیت بخشیدن به کلیه عملکردهای سازمانی (بازاریابی، امور مالی، طراحی، مهندسی، تولیدی، خدمات مربوط به مشتری و غیره) به منظور متمرکز شدن بر روی نیازهای مشتری و اهداف سازمانی را دارد (Hashmi, 2005, 1-4).

مایور و لالوپا بیان می‌دارند: مدیریت کیفیت فراگیر بر چهار مفهوم استوار گردیده است:

۱- مشتری محوری، ۲- بهبود مستمر، ۳- مشارکت کامل

۴- دامنه گسترده قابلیت کاربرد.

- در مورد مشتری محوری بایستی گفت این مشتریان هستند که در مورد ارزش یک محصول یا یک خدمت قضاوت می‌کنند.

- بهبود مستمر بر این امر اشاره دارد که کیفیت محصول یا خدمت را همواره می‌توان بطور ارسالی و تصاعدی از طریق مهندسی دوباره ارتقاء داد.

- مشارکت کامل بدین معناست که نزدیکترین فرد به کار همیشه شایسته‌ترین فرد برای بهبود محصول و یا خدمات است.

- دامنه گسترده قابلیت کاربرد نیز به معنای مفاهیم، ابزارها و تکنیکهای مربوط به TQM هستند که می‌توان از آنها بهره گرفت (Mauer & Lalopa 2003, 41).

دیل شش سطح مختلف از بکارگیری و اجرای مدیریت کیفیت جامع در سازمانها را بدین شرح بیان می‌دارد:

۱- سازمانهای بدون تعهد: این سطح از سازمانها فاقد

برنامه‌های بلندمدت برای بهبود مستمر می‌باشند. در این سازمانها یک فرایند رسمی بهبود کیفیت شروع نشده است و حتی ممکن است از مدیریت کیفیت فراگیر آگاهی نداشته باشند.

پنج گانه ملموس بودن وسایل ارتباطی، قابل اعتماد بالا، پاسخگویی و کمک به مشتریان (ریاحی، ۱۳۸۱، ۲۷۵).

مدل^۱ CAF

CAF با استفاده از مفاهیم، مدلها و تجارب مدل برتری اروپا^۲ (EEM) که این مدل توسط مدل تعالی سازمان (EFQM)^۳ ارائه گردید.

الگوی EFQM بر ۹ معیار (پنج عامل توانمندساز و چهار معیار نتایج) است. معیارهای توانمندساز آنچه را که سازمان انجام می دهد در بر می گیرد و معیارهای نتایج آنچه را که سازمان بدست می آورد در برمی گیرد و توانمندسازی نتایج را بوجود می آورد.

برای کیفیت خدمت تلاش فراوانی کرده اند و یکی از این راهها مدل Servqual است.

مراحل تجزیه و تحلیل دقیق مدل سروکوئال بدین شرح می باشد.

الف شناسایی ابعاد مدل در جایی که انتظارات مشتریان را پوشش نمی دهد.

ب- شناسایی ابعاد مدل در جایی که خدمت بیش از انتظارات مشتریان است .

ج- مقایسه منطقی بین خدمات با کیفیت و بدون کیفیت .

د- امکام تجزیه و تحلیل ابعاد مختلف در بخش های متفاوت سازمان .

ه- ملموس و آشکار شدن مشتریان در خصوص ابعاد

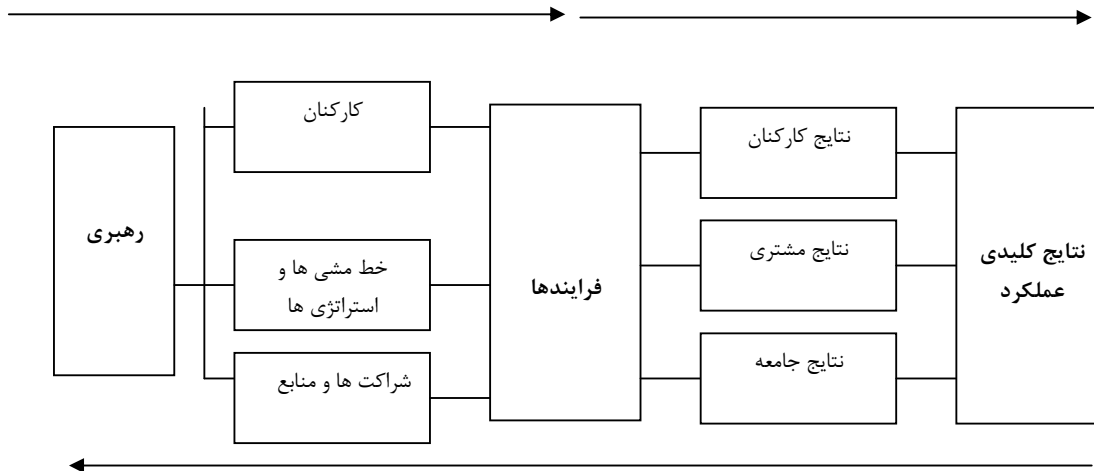
یادگیری و نوآوری

(امیران، ۱۳۸۲، ۱)

شکل ۲- الگوی تعالی EFQM

توانمند سازها

نتایج



1. CAF: Common Assessment Frame work
2. European Excellence Model
3. EFQM: European Foundation of Quality Management

تحقیقات انجام شده

قائل شدن به نظرات ارباب رجوع " را در اولویت قرار داد (ریاحی، ۱۳۸۲، ۴۳۶).

تیموتی در دانشگاه فلوریدا تحقیقی تحت عنوان "آمادگی مجریان دانشگاه فلوریدای مرکزی در به کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر و موانع احتمالی در این راه" انجام داد و موانع اجرای مدیریت کیفیت فراگیر را بصورت زیر مطرح نمود.

بی تجربه ای مدیران ارشد و کارمندان دانشگاه، عدم وجود الگوی مناسب، مقاومت از طرف اساتید و عدم تعهد مدیریت ارشد (Timothy, 1994).

کارتنی تحقیقی تحت عنوان نقش مدیریت ارشد در اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش انجام داد و در این راستا به بررسی دو نوع رویکرد پرداخت:

۱- رویکرد استفاده از مدیریت کیفیت فراگیر در کل موسسه آموزشی

۲- رویکرد استفاده از مدیریت کیفیت فراگیر در بخشها بطور مجزا

و به این نتیجه رسید که ۶۱٪ مدیران ارشد، مدیریت کیفیت فراگیر را در کل موسسه و ۳۹٪ آنرا در بخشها بصورت مجزا به اجرا درآوردند آنهایی که مدیریت کیفیت فراگیر در کل موسسه به اجرا درآوردند نسبت به گروه دوم مشکلات کمتر و منافع بیشتر داشتند (Courtney, 1995).

ریاحی در تحقیق خود تحت عنوان "طراحی مدلی مطلوب جهت استقرار مدیریت کیفیت جامع در بیکره بخش دولتی ایران" به این نتایج دست یافت که مباحثی چون اعتمادمحوری، صحت در ارائه خدمات، توانمندی کارکنان، رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی در ارائه خدمات، پاسخگویی، ارزش قائل شدن برای نظرات ارباب رجوع، انعطاف پذیری در ارائه خدمات با اثربخشی نظام مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران رابطه دارد.

وی بیان می دارد: برای ساختار نظام مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران با توجه به تأثیر عوامل دوازده گانه، می توان عواملی چون "تکریم ارباب رجوع"، "انعطاف پذیری"، "اعتمادمحوری"، "صحت در ارائه خدمات"، "توانمندی کارکنان"، "رعایت ملاحظات اداری و اعتقادی"، "پاسخگویی در ارائه خدمات" و "ارزش

جدول ۲- تحقیقات انجام شده در خصوص تنگناهای استقرار مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی

در بخش دولتی خدمت خارج از کنترل و نظارت مستقیم به مشتریان ارائه می‌شود در بخش عمومی خدمت معمولاً پس از ارائه، قابل بازرسی و فراخوانی نیست در بخش عمومی، درک مشتری تحت تاثیر رفتار ارائه کننده خدمت است. در بخش عمومی خدمات در شکل حداقل خود ارائه می‌شود.	Rouezemak and karlal bercht 1996
در بخش دولتی ارائه تعریف مشتری پیچیده است. مشتری ممکن است همه جامعه باشد که بودجه سازمان عمومی را با هدف برطرف کردن نیازهای خود می‌باشد.	Rubinson, 1994
در بخش دولتی، مشکل اصلی تضمین شرایط انتخاب نکردن تامین کنندگان بر مبنای مقتضیات قانونی توجه به بقای اقتصادی شرکت‌ها و سلیقه‌ای عمل کردن، می‌باشد.	Erich, 1998
تعریف ناکافی از مشتری که در این قبیل موارد ممکن است کل جامعه را شامل شود، انعطاف پذیری و فقدان برنامه ریزی بلند مدت در ارتباط با تامین کنندگان از مشکلات مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی است.	Ahiro, 1996
در بخش دولتی، کارکنان ارتباط مستقیم با مردم دارند. کنترل تجهیزات و ماشین آلات با محدودیت انجام می‌شود. مشتریان از بیان ویژگیهای کیفیت خدمات عاجزند. دامنه ارتکاب اشتباه و خطا بر حسب کمیت و تنوع زیاد است. کیفیت خدمات کمتر ملموس است. خدمات در ماهیت تکراری هستند. توقعات مشتریان بخش خدمات زیاد است. در بخش دولتی ارائه خدمات کمتر استراتژیک است.	Stanton, 1986 Kotler, 1991
اندازگیری کیفیت خدمات به دلیل ذهنی و غیر عینی بودن دشوار است. خدمات با کیفیت مورد انتظار مشتری ممکن است ناشناخته بوده و ابراز نشده باشد و یا برای هر مشتری تفاوت کند. ناملموس بودن خدمت تعیین استاندارد و مطابقت با آنها سنجش و اندازه گیری را دشوار می‌سازد. شیوه های سنتی ارائه خدمات به دشواری متحول می‌شوند.	Kaneko, 1988 Jessone, 1988
در بخش دولتی، خدمات به جای کالا ارائه می‌شود و به همین دلیل دریافت کننده خدمت آن را نه تنها بر اساس نتایج حاصله بلکه بر پایه نحوه برخورد، رفتار، ظاهر ارائه دهنده خدمت ارزیابی می‌کند. در بخش دولتی، تعریف روشنی از مشتری وجود ندارد. در بخش دولتی، بیشتر بر درون دادها و فرآیندها تاکید می‌شود. در بخش دولتی ایجاد فرهنگی قوی منسجم و پایدار نسبت به کیفیت ضروری است اما به دلیل تاثیر گذاری نیروی های سیاسی و خارجی و ناپایدار مدیران در این بخش مشکل فرهنگ وجود دارد.	Swiss. J.E.Adapting TQM to Government PAR, 25, 1992
در بخش دولتی، کنترل سنتی اقتصاد وجود دارد (به دلیل تخصیص بودجه و اعتبار کنترل سنتی اقتصادی وجود دارد). در بخش دولتی، خدمات تحت تاثیر قدرت های سیاسی و گروه های ذی نفوذ هستند. در بخش دولتی فرهنگ حاکم رضایت سیاستمداران هدف سازمانهای دولتی است.	Madsen, ole Norgaard 1995
در بخش دولتی، تحقیق برای کاهش هزینه، معمولاً بهتر از تخمین به منظور بالابردن کیفیت است. در بخش دولتی، کیفیت اغلب کمترین تقاضای دولت با شکلی از اختیار قانونی است و بالارفتن کیفیت در بخش دولتی منجر به افزایش تقاضای مشتری نمی‌شود. در بخش دولتی، انگیزه کاهش هزینه‌ها در سازمانهای عمومی به آن صورت که برای بخش خصوصی مطرح است، وجود ندارد.	Sherman 1989
در بخش دولتی، شناسایی و تعقیب اهداف واقعی دشوار است. تاثیر و سودمندی مدیریت و کارکنان را نمی‌توان اندازه گرفت. یعنی طبیعت کار در بخش خدمات ارزیابی آن را مشکل می‌سازد. شیوه‌های سنتی ارائه خدمات به دشواری متحول می‌شوند.	Murray and Atkinson 1988

الوانی و دیگران (۱۳۸۱، ۵۷)

جدول ۳- تعداد پرسشنامه های توزیع شده در سازمانها و استانهای مختلف

ردیف	انواع موسسات و سازمانها بر حسب نوع خدمت	سازمانهایی که تعداد کارکنان آنها بیشتر از ۱۰/۰۰۰ نفر می باشد	اسامی سازمانهای انتخاب شده	استانها و تعداد پرسشنامه ای که در هر استان توزیع گردید					جمع
				تهران	اصفهان	کرمان	گیلان	هرمزگان	
۱	موسسات خدماتی و اداری (صرف خدماتی)	۱۲	ادارات و سازمانهای: جهاد کشاورزی، مخابرات، کمیته امداد امام خمینی، راه و ترابری	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰
۲	موسسات آموزشی، پژوهشی، فرهنگی	۴	سازمان آموزش و پرورش، دانشگاه، سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی و فرهنگ و ارشاد اسلامی	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰
۳	موسسات مالی و اعتباری	۶	سازمانها و سرپرستی: اقتصاد و دارایی، بانک ملی، بانک صادرات ایران، بانک تجارت	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰
۴	موسسات بهداشتی و درمانی	۲	دانشگاه علوم پزشکی و بیمارستانهای وابسته به دانشگاه	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰
	جمع			۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۲۰۰۰

روش پژوهش

این پژوهش از نوع "توصیفی - تحلیلی" و روش آن "همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دستگاههای اجرایی (مشمول و غیرمشمول قانون استخدام کشوری) و نهادهای انقلاب اسلامی است که تعداد آنها با توجه به سالنامه آماری کارکنان دولت ۲/۲۸۵/۶۸۵ نفر می باشد.

در تحقیق حاضر به علت گستردگی جامعه آماری مراحل زیر جهت تعیین حجم نمونه طی شده است:

مرحله اول - انتخاب پنج استان (تهران، اصفهان، کرمان، گیلان و هرمزگان) از بین استانهای کشور. اساس انتخاب تهران به عنوان مرکزیت، دو استان بزرگ (اصفهان و کرمان) و دو استان کوچک (گیلان و هرمزگان) بر اساس تعداد کارکنان آنها.

مرحله دوم - با توجه به ماهیت سازمانها، طبقه بندی سازمانها به چهار گروه اصلی الف) خدماتی و اداری، ب) مؤسسات آموزشی، پژوهشی و فرهنگی، ج) مؤسسات مالی و اعتباری، د) بهداشتی و درمانی.

مرحله سوم - انتخاب سازمانهایی که تعداد کارکنان آنها در کل کشور بیشتر از ۱۰/۰۰۰ نفر می باشد (در هر گروه).

مرحله چهارم - انتخاب تعدادی از سازمانهای مرحله سوم به طریقی که جامعه آماری را بهتر پوشش دهند که تعداد ۲۰۰۰ پرسشنامه در پنج استان فوق (هر استان ۴۰۰ پرسشنامه) و در هر طبقه از سازمانها ۵۰۰ پرسشنامه بر اساس جدول صفحه بعد توزیع گردید.

در این تحقیق از دو پرسشنامه استفاده گردید:

الف) پرسشنامه عوامل مرتبط که ۵ بعد را مورد سنجش قرار می دهد (دولت مداری - سخنوری، روزمره مداری - اتلاف گرایی - خودمحوری). این پرسشنامه با استفاده از میانگین وزنی از روایی ۸۸/۶ درصد برخوردار بوده و همینطور با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن از اعتبار ۸۹/۸٪ اعتبار برخوردار می باشد.

ب) پرسشنامه مدیریت کیفیت جامع که ۸ بعد را به شرح زیر مورد ارزیابی قرار می دهد: حمایت و رهبری مدیریت عالی سازمان، برنامه ریزی استراتژیک، تمرکز بر روی مشتری، شناسایی و آموزش کارکنان، توانمندسازی کارکنان و کار تیمی، اندازه گیری و تجزیه و تحلیل

کیفیت، بیمه کیفیت و پیامدهای بهبود کیفیت و بهره وری.

این پرسشنامه استاندارد که توسط مؤسسات کیفیت فدرال در آمریکا ابداع گردید، میزان تسری مدیریت کیفیت فراگیر را در سازمانها با استفاد از طیفی از صفر تا دویست مورد سنجش قرار می دهد.

پرسشنامهها توسط محقق به صورت حضوری و با مجوز سازمان مدیریت و برنامه ریزی هر استان توزیع و جمع آوری گردید.

جدول ۴- تعداد پرسشنامه های برگشت داده شده

جمع	استانهای مورد مطالعه					انواع موسسات و سازمانها بر حسب نوع خدمت
	تهران	اصفهان	کرمان	گیلان	هرمزگان	
۴۵۵	۹۰	۹۰	۹۵	۸۵	۹۵	موسسات خدماتی و اداری (صرفاً خدماتی)
۴۶۸	۹۵	۹۲	۹۷	۹۰	۹۴	موسسات آموزشی، پژوهشی و فرهنگی
۴۶۸	۹۲	۹۳	۹۶	۹۰	۹۷	موسسات مالی و اعتباری
۴۷۴	۹۶	۹۰	۹۸	۹۵	۹۵	موسسات بهداشتی و درمانی
۱۸۶۵	۳۷۳	۴۶۵	۳۸۶	۳۶۰	۳۸۱	جمع

یافته‌های تحقیق

بررسی نحوه توزیع و مکان تجمع پاسخهای تسری نظام مدیریت کیفیت جامع

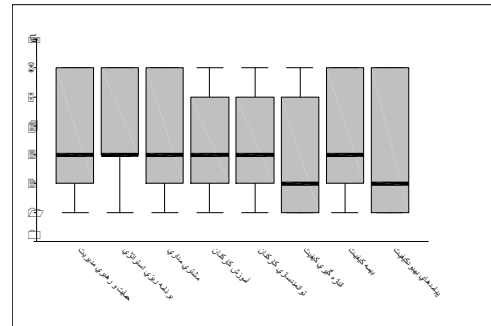
جدول ۵- محاسبه آماره آزمون دوجمله‌ای و معنی داری آن

معنی داری	نسبت مورد آزمون	نسبت مشاهده شده	فراوانی	رده	گروه اول		نظام تسری مدیریت کیفیت جامع
					≤ 100	> 100	
0.000	0.50	0.71	1322				میانگین = ۷۲/۱۲
		0.29	543				
		1.00	1865				
	بیشترین مقدار = ۱۹۰	کمترین مقدار = ۶	۷۶/۰	میانگین = ۷۲/۱۲			

- بین میزان روزمره مداری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

- بین اتلاف گرایی مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

- بین خود محوری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.



نمودار ۱- جعبه مقایسه توزیع پاسخ در معیارهای مدیریت کیفیت جامع

داده‌های موجود بیانگر اینست که اکثر قریب به اتفاق پاسخگویان (۷۱٪) تسری نظام مدیریت کیفیت جامع را کند ارزیابی می‌کنند. همینطور میانگین و میانه نمرات مربوطه به این متغیر به ترتیب برابر با ۷۳/۱۲ و ۷۶ می‌باشد که هر دو در رده امتیازی ۴۰-۷۹ (شناخت مبهمی از بهبود کیفیت و بهره‌وری) قرار دارند.

همینطور داده‌ها بیانگر اینست که توزیع کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع در موسسات مختلف یکسان نیست. کمترین میزان کندی مربوط به مؤسسات خدماتی - اداری بوده و بیشترین میزان کندی مربوط به مؤسسات بهداشتی و درمانی می‌باشد. داده‌های موجود بیانگر آنست که توزیع کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع در استان‌های مختلف یکسان نیست و بیشترین میزان تسری مربوط به استان هرمزگان می‌باشد و کمترین میزان تسری مربوط به استان تهران است.

فرضیه اول: بین میزان دولت‌مداری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد. داده‌ها بیانگر اینست که مدیران دولت‌مدار بوده و بین میزان دولت‌مداری مدیران و کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

الوانی و همکاران به نقل از ویلسون بیان می‌دارند: قدرت‌های سیاسی و تأثیر گروه‌های ذی‌نفوذ مانعی برای پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی به حساب می‌آید. آنها تصور می‌کنند مشتریان اصل آنها کسانی هستند که آنها را انتخاب و به مدیریت منصوب کرده‌اند. لذا پیش از آنکه به فکر رضایت مردم و مراجعان باشند، در پی جلب رضایت گروه‌های سیاسی می‌باشند و در واقع این سیاستمداران هستند که تصمیم می‌گیرند

جدول ۶- آزمون همبستگی بین عوامل مرتبط و تسری نظام مدیریت کیفیت جامع

عوامل مرتبط		تسری نظام مدیریت کیفیت جامع	
دولت‌مداری	همبستگی اسپیرمن	معنی‌داری	فراوانی
	-۰/۱۶۲	۰/۰۰۰	۱۸۶۵
سخنوری	همبستگی اسپیرمن	معنی‌داری	فراوانی
	-۰/۲۳۹	۰/۰۰۰	۱۸۶۵
روزمره‌مداری	همبستگی اسپیرمن	معنی‌داری	فراوانی
	-۰/۱۶۸	۰/۰۰۰	۱۸۶۵
اتلاف‌گرایی	همبستگی اسپیرمن	معنی‌داری	فراوانی
	-۰/۲۶۷	۰/۰۰۰	۱۸۶۵
خودمحوری	همبستگی اسپیرمن	معنی‌داری	فراوانی
	-۰/۲۷۰	۰/۰۰۰	۱۸۶۵

بحث و نتیجه‌گیری

- بین میزان دولت‌مداری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

- بین میزان سخنوری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

داده‌های موجود بیانگر آنست که مدیران روزمره‌مدار بوده و بین روزمره‌مداری مدیران و کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد. و مشاهده می‌شود با تغییر میزان روزمره‌مداری در متغیر کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع تغییراتی دیده می‌شود که با نتایج آزمون همبستگی و نمودار پراکنش همگراست.

امروزه به لحاظ محیط‌های سیاسی نا آرام و عدم ثبات مدیریت، مدیران دچار نوعی نزدیک‌بینی شده و نمی‌توانند اهداف مناسبی را دنبال نمایند و به انجام کارهای یکنواخت و عملیات روتین و روزمره‌مداری روی آورده‌اند و این روزمره‌مداری مدیران با کندی تسری مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی رابطه دارد.

فرضیه چهارم: بین اتلاف‌گرایی مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد. داده‌ها بیانگر آن است که اتلاف‌گرایی مدیران در پیکره بخش دولتی وجود داشته و بین اتلاف‌گرایی مدیران با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد و مشاهده می‌شود با تغییر میزان اتلاف‌گرایی در متغیر کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع تغییراتی دیده می‌شود. البته این رابطه معکوس است، این موارد با نتایج آزمون همبستگی و نمودار پراکنش همگراست.

اتلاف یا مودا به معنای فعالیت‌هایی است که بی ارزش بوده و هیچگونه ارزش افزوده‌ای ایجاد نمی‌کند و مشتری علاقه مند به پرداخت هزینه آن نیست، بخش دولتی حاضر به اصلاح روشهای انجام کار قدیمی و منسوخ شده نیستند (عسکری و دیگران، ۱۳۸۱، ۶۵).

فرضیه پنجم: بین خودمحوری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

داده‌ها بیانگر آن است که مدیران خودمحور بوده و بین خودمحوری مدیران با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد. این رابطه معکوس بوده و مشاهده می‌شود با تغییر میزان خودمحوری در متغیر کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع تغییراتی دیده می‌شود. این مطلب با توجه به نحوه پراکنندگی نقاط در نمودار پراکنش نیز قابل مشاهده است.

سازمان دولتی چه وظایفی را انجام دهد و چه مقاصدی را دنبال کند (الوانی و دیگران، ۱۳۸۲، ۵۱).

فلوید اظهار می‌دارد: بلوغ و پیچیدگی اطلاعاتی و ارتباطی زمینه بروز ابر انسانها را فراهم ساخته و ساختار قدرت مبتنی بر دولت به ساختار مبتنی بر موازنه دولت / سرمایه‌گذاران و افراد تبدیل شده است (Floyd, 2001, 109).

فرضیه دوم: بین میزان سخنوری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

داده‌ها بیانگر آن است که مدیران سخنور بوده و بین سخنوری مدیران و کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد و مشاهده می‌شود با تغییر میزان سخنوری مدیران در متغیر کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع تغییراتی دیده می‌شود که این تغییرات معکوس بوده و با نتایج آزمون همبستگی و نمودار پراکنش همگراست.

امروزه ارزیابی مدیران، سازمانها و کارکنان بر اساس کمیت صورت می‌گیرد و موفقیت یا عدم موفقیت مدیران با توجه به ارزیابی‌های کمی صورت می‌گیرد. بنابراین مدیران سعی می‌نمایند با گرفتن انواع استانداردها و بالابردن آمار، ارقام و کمیت‌ها مورد ارزیابی قرار گرفته تا با اخذ گواهینامه‌های متعدد و عملکردهای این‌چنینی (در قالب شعار) بتوانند بیشتر و بیشتر به مراحل بالاتر ارتقاء نمایند و این سخنوری مدیران با کندی تسری مدیریت کیفیت جامع رابطه دارد.

الوانی بیان می‌دارد: وجود فرهنگ سخنگویی به جای عمل یکی از مشخصه‌های سازمانهای ماست. در سازمانها در مورد آرمانها سخن بسیار گفته می‌شود، اما از عمل خبری نیست. برنامه‌های جامع و کاملی طراحی می‌گردند که هرگز به مرحله عمل نمی‌رسند. در چنین فضایی شعار سخت کوشی سر داده می‌شود و اغلب امور در قالب الفاظ حل می‌شود (الوانی، ۱۳۷۱، ۲۹۴).

فرضیه سوم: بین روزمره‌مداری مدیران در پیکره بخش دولتی با کندی تسری نظام مدیریت کیفیت جامع رابطه وجود دارد.

مشارکت می تواند اشتباهات را حذف، و کیفیت را بهبود بخشد (Sundstorm, 1990, 12) دادار بیان می‌دارد: مدیران ما گاهاً رفتار مالک را در واحدهای خود از خود بروز می‌دهند، به این معنا که هر کاری را که دوست دارند انجام می‌دهند و هیچ توجهی به نیروی کار ندارند (دادار، ۱۳۸۳، ۴). بطور کلی براساس یافته‌های تحقیق، بیکره بخش دولتی ایران مبتلا به (دولت مداری، سخنوری، روزمره‌مداری، اتلاف‌گرایی و خودمحوری) می‌باشد و بر اساس ضریب همبستگی اسپیرمن رتبه بندی این عوامل در بیکره بخش دولتی ایران به قرار زیر است: الف - خودمحوری (رتبه اول)، ب - اتلاف‌گرایی (رتبه دوم)، ج - سخنوری (رتبه سوم)، د - روزمره‌مداری (رتبه چهارم)، ه - دولت‌مداری (رتبه پنجم).

به لحاظ وجود ساختارهای سلسله‌مراتبی و ساختارهای متمرکز چندین ساله در نظام اداری، این طرزتفکر در مدیران پدید آمده است که خود به تنهایی تعیین‌کننده بوده و بهترین تصمیمات را اتخاذ می‌کنند و از مشارکت‌گريزان بوده و به خودمحوری روی آورده‌اند و از طرف دیگر راه دستیابی به پستهای بالاتر را ناشی از عملکرد فردی می‌دانند تا عملکرد گروهی و این موضوع (خودمحوری مدیران) با کندی تسری مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی رابطه دارد. از دیدگاه رابچ سه اصل عمده مدیریت کیفیت فراگیر عبارتند از: مشارکت جمعی، مشتری‌محوری، بهسازی (مستمر) (Rubach, 1994, 27). ساند استورم اظهار می‌دارد امروزه ثابت شده است که مفاهیم کارگروهی را می‌توان برای بهبود کیفیت محصول و خدمات به کار برد و مطالعات نشان می‌دهد که چگونه

منابع و مأخذ:

۱. الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۱)، «مدیریت عمومی»، نشر نی، تهران.
۲. الوانی، سیدمهدی؛ ریاحی، بهروز (۱۳۸۱)، «آموزه‌هایی برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی»، چاپ خجسته، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۳. الوانی، سیدمهدی؛ ریاحی، بهروز (۱۳۸۲)، «سنجش کیفیت خدمات در بخش عمومی»، چاپ پژمان، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۴. امیران، حیدر (۱۳۸۲)، «آشنایی با مدل تعالی سازمان EFQM»، ناشر: مؤلف، تهران.
۵. برکو، ری‌ام (۱۳۷۸)، «مدیریت ارتباطات فردی - عمومی»، ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۶. خاکی، غلامرضا (۱۳۷۶)، «آشنایی با مدیریت بهره‌وری»، کانون فرهنگی سایه نما، تهران.
۷. دادار نصرالله (۱۳۸۳)، «چرا فرهنگ کار جامعه ضعیف شده است؟ (ساختار ضدکار)»، روزنامه کیهان، شماره ۱۸۰۱۵، تهران.
۸. دبیرخانه شورای عالی اداری (۱۳۸۱)، مجموعه مصوبات شورای عالی اداری، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، معاونت امور پشتیبانی، مرکز مدارک علمی، زحل، تهران.
۹. رازانی، عبدالحمید (۱۳۷۳)، «مدل اجرای کیفیت جامع، سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران»، چاپ اول، تهران.
۱۰. رشیدی، محمدمهدی (۱۳۸۱)، «مقاله آموزشی Online ره‌آورد نوین فنی برای بهبود کیفیت»، مجموعه مقالات سومین کنفرانس مدیران کیفیت.
۱۱. رودیش، ویلفرید (۱۳۷۲)، «سیاست به مثابه علم»، ترجمه ملک یحیی صلاحی، سمت، تهران.
۱۲. ریاحی، بهروز (۱۳۸۱)، «مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی»، تهران، چاپ خجسته، انتشارات مرکز آموزش تحقیقات صنعتی ایران.
۱۳. ریاحی، بهروز (۱۳۸۲)، «طراحی نظام مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران»، پایان‌نامه دکترا، واحد علوم و تحقیقات تهران.
۱۴. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، (۱۳۸۱)، «گزارش برنامه تحول در نظام اداری کشور»، معاونت امور مدیریت و منابع انسانی، مرکز مدارک علمی و انتشارات.

۱۵. سلیمی، قربانعلی (۱۳۷۷)، « شیوه‌ها و ابزارهای کنترل کیفیت در آموزش عمومی و چگونگی ارزشیابی از برنامه‌ها و فعالیتهای مربوط به آن»، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره ۱۹-۱۸.
۱۶. طاهری، شهنام (۱۳۷۹)، « مدیریت کیفیت فراگیر و سری‌های ISO-9000 و ISO-14000»، مؤسسه نشر علوم نوین، نوپردازان.
۱۷. عسکری، جعفر و دیگران (۱۳۸۱)، «استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری در دستگاههای دولتی با استفاده از روش کایزن عملیاتی»، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کرمان.
۱۸. فیتزسیمونز، جیمز ای و موناچی (۱۳۸۲)، «مدیریت خدمات، استراتژی، عملیات و تکنولوژی اطلاعات»، ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، جلد اول، چاپ نیل.
۱۹. قدوس، فریبا (۱۳۷۳)، «مدیریت کیفیت فراگیر»، ماهنامه استاندارد و کیفیت کالاهای ایرانی، دوره پنجم، شماره ۳۹.
۲۰. کازرانی، مسیح و دیگران (۱۳۸۱)، «آموزش طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب‌رجوع در نظام اداری»، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گلستان، چاپ دوم.

21. Courtney, J.E . Total quality management in Higher education: Perceptions of the chief academic officer of results of implementing TQM in their higher education institution> Dissertation Abstracts International, Vol.57, No.30, 1995.
22. Dale Barrie G. Managing quality, Third Edition, Blackwell Publisher LTD, 1995, PP: 76-99.
23. Floyd. D. Globalization or Europeanisation of Business Activity, Exploring the Critical Issues. European Business Review, Vol. 13. No 2. 2001, P: 109.
24. Hall, R "Word-class manufacturing" Industry week, July 2, 1999, P: 3.
25. Hashmi, Khurram: Intoduction and implementation of total quality management (TQM), 2005, PP: 1-4. from <http://www.isixsigma.com/library/content/co31008a.asp>, 2005, .6.19.
26. Jabnoun Naceur: Research and concepts organizational structure for coustomer-oriented TQM: An empirical investigation. The TQM magazine, Vol 17, No, 3, 2005, P: 226. From www.emeraldinsight.com/researchregister, 2005.7.15.
27. Mauer, L.J and J.M. Lalopa. "Implementing a total quality management approach in the design, delivery and redesign of a statistical process control course". Journal of Food science education", Vol. 2, 2003, P; 41, From www.members.ift.org/nr/rdonlyres/. 2003.2.5.
28. Mehrotra Dheeraj. Applying total quality management in academics, 2004, PP: 1-6. From <http://www.isixsigma.com/library/content/co20626a-asp>, 2004.2.10.
29. Moreno Lozon, M.D. and Peris, F.J.: Strategic approach, organizational design and quality management Journal of International Quality Science. Vol.3, No. 4, 1998, P: 328.
30. Rubach, L.: "Fourth annual quality in education listing", Quality progress, 1994, P: 27.
31. Sitkin, S.B.Sutcliffe, K.M. and Shroeder, R.G: Distinguishing control from learning in total quality management: a contingency approach. Academy of management review, Vol. 19, No.3, 1994, P: 537.
32. Sundstorm. E,K. Pope: "Meuse and D.Futrell", American psychologist, Vol 45, 1990, P: 12.
33. Timothy, Warren. "Total quality management and Barriers" Dissertation abstract international, Vol 56, No. 5, 1994.