

بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی روانشناختی (دیدگاه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی)

سارا باظهوری^۱

زکریا احمدیان^۲

چکیده - هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی است که در مجموع ۴۱۰ نفر بودند که ۱۸۳ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه استاندارد مدیریت کیفیت فراگیر مقیمی (۱۳۸۸) و پرسشنامه استاندارد توانمندسازی روانشناختی نیروی انسانی براساس الگوی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، اسپریتزر (۱۹۹۵) و وتن و کمرون (۱۹۹۹) بود. روایی محتوایی هر دو پرسشنامه به تأیید نظر متخصصان مدیریت رسید و جهت تعیین روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. پایایی هر دو پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۸ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (میانگین و انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (نظیر تحلیل مانوا، و تحلیل رگرسیون چندگانه) استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل مانوا نشان داد بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با کل ابعاد توانمندسازی روانشناختی رابطه معنی‌داری وجود دارد در ادامه نیز نتایج حاکی از این بود که غالب متغیرهای مدیریت کیفیت فراگیر پیش‌کننده‌های خوبی برای روانشناختی سازمانی هستند.

واژگان کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر، توانمندسازی روانشناختی، اداره آموزش و پرورش

مقدمه

هیچ جامعه‌ای توسعه‌نیافته است مگر آن‌که به توسعه منابع انسانی خود پرداخته باشد. مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها، منابع انسانی هستند، سازمان‌ها در جوامع مختلف باید مهمترین منبع و عامل رقابتی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، z.ahmadyan2015@gmail.com

خود، یعنی نیروی انسانی را توانمند نماید (ارگنلی و همکاران^۱، ۲۰۱۳). از این رو توجه به مقوله توانمندسازی یکی از دغدغه‌های جدی مدیران سازمان‌ها به‌شمار می‌رود. واژه توانمندسازی^۲ در فرهنگ اکسفورد قدرتمند شدن، مجوز دادن، ارائه قدرت و توانا شدن معنی شده است (محمدی و حدادنیا، ۱۳۹۵).

یکی از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی مطرح گردیده، بحث توانمندی است. اخیراً دانشمندان با اضافه نمودن رویکرد روانشناختی، گستره توانمندی را افزایش داده‌اند. توماس و ولتهوس^۳ معتقدند: توانمندسازی روانشناختی^۴، به‌عنوان مجموعه‌ای از حوزه‌های شناختی، انگیزشی است که علاوه بر خودکارآمدی، سه حوزه دیگر را نیز شامل می‌شود. این سه حوزه عبارتند از: احساس خود مختاری^۵ (حق انتخاب)، احساس معنی‌داری^۶ و احساس مؤثر بودن^۷ اسپریترز^۸ نیز بعدی دیگر را به مفهوم توانمندسازی اضافه می‌کند که شامل احساس شایستگی^۹ و خودکفایتی است (اسفندیاری و آدابی، ۱۳۹۵).

بنابراین توانمندی منابع انسانی به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، به معنی آزاد کردن نیروی درونی کارکنان و فراهم کردن بسترها و به‌وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد می‌باشد و در واقع ادراکات فرد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود. (عبداللهی و حیدری، ۱۳۸۸). به عبارت دیگر، توانمندسازی، یک راهبرد ایجاد می‌کند و هم برای کارکنان فرصت مشارکت در کامیابی سازمان را می‌آفریند. این مشارکت نگرشی است جمعی که از یک حس توانمندی نشأت گرفته و اعتلای کیفی سازمان را به ارمغان خواهد آورد (لیو^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۳). توانمندسازی کارکنان عبارت است از: مجموعه سیستم‌ها، روش‌ها و اقداماتی که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت بهبود و افزایش بهره‌وری، بالندگی و رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدف‌های سازمان به کار گرفته می‌شوند (کارتر و تونی، ۲۰۰۹).

-
1. Ergenli et al
 2. Empowerment
 3. Thomas and Velthouse
 4. Psychological Empowerment
 5. Sense of Self-Determination
 6. Sense of Meaning
 7. Sense of Self-Efficacy
 8. Sense of Self-Efficacy
 9. Sense of Competency
 10. Luo & et al

توانمندسازی به‌عنوان راه‌حلی برای مشکل کهنه و قدیمی سازمان‌ها و شرکت‌های بوروکراتیک و تیلوریزه است که در آنها خلاقیت نادیده گرفته شده و کارگران چه به‌صورت جمعی و چه به‌صورت فردی با نشان دادن رفتارهای بی‌محتوا از خود بیگانه می‌شوند (اسکاپلو و لیدوینکا^۱، ۲۰۰۶). به عقیده سولیوان تا قبل از دهه ۱۹۹۰ توانمندسازی تنها از طریق مدیریت مشارکتی، کنترل کیفیت، توسعه فردی، دوایر کیفیت و برنامه‌ریزی استراتژیک امکان‌پذیر بود. از دهه ۱۹۹۰ به بعد تعداد اندکی از مقالات برای تشریح آن به کار رفت، چرا که این واژه هم از بعد فردی و هم از بعد سازمانی قابل تفسیر می‌باشد (محمدمدی و حدادنیا، ۱۳۹۵).

از طرفی در سال‌های اخیر سازمان‌ها برای این که بتوانند از توانایی کارکنان در اداره امور بهره‌مند گردند و اثربخشی کارکنان را بهبود بخشند به مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)^۲ روی آورده‌اند. در واقع مدیریت کیفیت فراگیر، بهبودی در روش‌های سنتی انجام کار و تجارت و فنی اثبات شده برای تضمین بقا در جهان رقابتی کنونی به‌شمار می‌رود (آنتونی و همکاران، ۲۰۰۲). سازمان‌های اداری، آموزشی، تولیدی و صنعتی در سال‌های اخیر شاهد تحولات فزاینده‌ای در جهان مدیریت بوده و اصول و نظریات مختلفی برای موفقیت آنان در نیل به اهداف‌شان ارائه شده است. با توجه به کمبود امکانات و غیرقابل جایگزین بودن بعضی از منابع اهمیت بهبود کیفیت، کاهش هزینه‌ها و توجه روزافزون به خواسته‌های ارباب رجوع و مشتری، زمینه مناسبی برای رشد و اجرای نظریه مدیریت کیفیت فراگیر فراهم شده است.

مدیریت کیفیت فراگیر به‌معنای مشارکت دادن تمامی کارکنان در عرضه محصول یا خدمات نهایی به مشتری است و به‌عنوان پارادایم مدیریت به‌وسیله بسیاری از سازمان‌ها در سرتاسر جهان پذیرفته شده است. مدیریت کیفیت فراگیر یکی از رویکردهای کیفیت محور است که از طریق آن سازمان‌ها توان کنترل، اداره و نظارت بر فرآیندهای تولید، ارائه و فروش محصولات و خدمات را دارا خواهند شد (زهیر و همکاران، ۲۰۱۲). در سازمان‌های خدماتی، توجه به کیفیت‌گرایی دستیابی به مزیت رقابتی در کسب‌وکار امری حیاتی است (کارانی و پیچانگا، ۲۰۱۲). مدیریت کیفیت فراگیر از مفاهیم نوینی است که امروزه در بررسی‌های اقتصادی و اجتماعی جوامع مدرن مطرح شده است و باعث ثنوری‌هایی گشته که پایه‌ای برای مطالعات مدیریت می‌باشد (مک‌دونالد^۳، ۲۰۱۰). مدیریت کیفیت فراگیر روش انجام دادن کار مبتنی بر همیاری است و برای بهبود مداوم کیفیت بهره‌وری در سازمان از قابلیت و استعدادهای گروه مدیران و گروه کارکنان بهره می‌-

1. Scarpello. & Ledvinka
2. Total Quality Management
3. Macdonald

گیرد. بنابراین می‌توان انتظار داشت که یکی از عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان در سازمان مدیریت کیفیت فراگیر باشد.

در نهایت باید عنوان کرد که نظام‌های آموزشی به‌عنوان بارزترین نمود سرمایه‌گذاری نیروی انسانی در زمینه شکوفایی در جامعه نقش اصلی را به عهده دارند. امروزه این نظام‌های مهم سهم قابل توجهی از بودجه هر کشوری را به خود اختصاص داده و با توجه به اهمیت و نقش آن در ابعاد اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و سیاسی جامعه ضروری است در جهت بهبود کیفیت نظام‌های آموزشی اقدامات اساسی صورت بگیرد و از هدر رفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود. مدیریت در این نظام از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تحقیقات متعددی روابط بین متغیرهای پژوهش را در نهادهای مختلف بررسی نموده‌اند؛ از جمله محمدی و حدادنیا (۱۳۹۵) در پژوهش تحت عنوان رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر مدیران گروه‌های آموزشی با اثربخشی و توانمندسازی آنان به این نتیجه دست یافتند که مدیریت کیفیت فراگیر بر اثربخشی و توانمندی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. فاضلی و رحیمیان (۱۳۹۲) در پژوهشی نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع با نوآوری رابطه مثبت و معناداری دارد. احمدی و همکاران (۱۳۹۱) به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت کیفیت فراگیر، توانمندسازی و ارزیابی عملکرد کارکنان اداره ورزش و جوانان فارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. گیلاتی‌نیا (۱۳۸۹) در پژوهش خود آشکارا نقش مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد و اثربخشی سازمان نشان دادند. عدالتی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که سبک رهبری در توانمندسازی کارکنان نقش مهمی ایفا می‌نماید. بنابراین به کارگیری سبک رهبری مناسب می‌تواند موجب افزایش توانمندی کارکنان گردد. حسن و همکاران (۲۰۱۲) طی پژوهش نشان دادند که سازمان‌های که از مدیریت کیفیت فراگیر برخوردارند از عملکرد بهتری نیز برخوردارند. درویسو^۱ (۲۰۱۱) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافت که سازمان‌ها برای رسیدن به نوآوری و حداکثر عملکرد باید مدیریت کیفیت فراگیر را در دستور کار خود قرار دهند.

بنابراین با توجه به مطالب پیش‌گفته و با توجه به نقش اساسی مدیریت کیفیت فراگیر در جهت‌دهی به قابلیت‌ها و توانایی‌های افراد در سازمان تلاش گردید که تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر توانمندسازی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی مورد بررسی قرار بگیرد. به عبارتی پژوهش حاضر درصدد این است که آیا مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی کارکنان رابطه دارد و آیا توانمندسازی کارکنان از

1. dervisio

طریق مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر قابل پیش‌بینی هستند یا خیر؟ لذا جهت دستیابی به هدف پژوهش و پیش‌بینی روابط احتمالی بین متغیرهای پژوهش فرضیه‌های به شرح ذیل طرح و مورد آزمون قرار می‌گیرد.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش

بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و ابعاد توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و شایستگی در شغل رابطه وجود دارد.

بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و احساس معنی‌داری در شغل رابطه وجود دارد.

بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و داشتن حق انتخاب رابطه وجود دارد.

بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و احساس مؤثر بودن رابطه وجود دارد.

بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و اعتماد به دیگران رابطه وجود دارد.

روش پژوهش

طرح پژوهش در این مطالعه، توصیفی (غیر آزمایشی) از نوع طرح همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی به تعداد ۴۱۰ نفر بودند و از این تعداد ۱۸۳ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، دو پرسشنامه به شرح ذیل بود.

پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر: جهت سنجش مدیریت کیفیت فراگیر از پرسشنامه بومی مقیمی (۱۳۸۸) استفاده گردید. این پرسشنامه مدیریت کیفیت فراگیر را در قالب ۳۰ گویه و ۵ مؤلفه (حمایت و رهبری مدیریت عالی، برنامه‌ریزی استراتژیک، مشتری‌مداری، شناسایی و آموزش کارکنان، توانمندسازی کارکنان) و با استفاده از مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت مورد سنجش قرار می‌دهد.

پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی: جهت سنجش توانمندسازی روانشناختی نیز از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی با استفاده از الگوی توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، اسپریتز (۱۹۹۵) و وتن و کمرون (۱۹۹۸)

استفاده گردید. پرسشنامه مذکور نیز توانمندسازی کارکنان را در قالب ۱۵ گویه و ۵ مولفه (شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری، معنی‌داری، اعتماد) و با استفاده از مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت (۱- کاملاً مخالفم، ۲- مخالفم، ۳- تقریباً مخالفم، ۴- بی‌نظم، ۵- تقریباً موافقم، ۶- موافقم، ۷- کاملاً موافقم) مورد آزمون قرار می‌دهد.

برای برآورد پایایی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقدار آن برای پرسشنامه رهبری مدیریت کیفیت فراگیر ۰/۹۱ و برای پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی برابر ۰/۸۸ که بیانگر پایایی خوب برای دو پرسشنامه می‌باشد. همچنین برای اطمینان از روایی پرسش‌نامه‌ها، از نظرت و پیشنهادات ۶ نفر از صاحب‌نظران و مدیران در مورد سؤالات پرسش‌نامه و نیز ترتیب قرار گرفتن سؤالات در پرسش‌نامه استفاده گردید. همچنین از روش تحلیل عاملی تأییدی برای روایی سازه ابزارهای پژوهش استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۱ آمده است. نتایج نشان داد که متغیرهای مشاهده شده به‌خوبی می‌توانند متغیر مکنون را تبیین کنند.

جدول ۱: روایی سازه ابزارهای اندازه‌گیری

شاخص برازندگی	مدیریت کیفیت فراگیر	توانمندسازی روانشناختی
نسبت مجذور خی به درجه آزادی (2/df)	۱/۳۴	۱/۸۲
RMSEA	۰/۰۳۴	۰/۰۴۸
SRMR	۰/۰۱۹	۰/۰۱۳
NFI	۱/۰۰	۰/۹۷
CFI	۱/۰۰	۰/۹۸
IFI	۱/۰۰	۰/۹۸
RFI	۰/۹۸	۰/۹۶
GFI	۰/۹۹	۰/۹۴
AGFI	۰/۹۶	۰/۸۹

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف استاندارد) و روش‌های آمار استنباطی (ماتریس همبستگی، تحلیل مانوا و تحلیل رگرسیون چندگانه) استفاده شد.

یافته‌ها

ابتدا شاخص‌های توصیفی (میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی) برای کل نمونه بررسی شده است.

جدول ۲- شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	کجی	کشیدگی
مدیریت کیفیت فراگیر	۳/۳۳	۰/۶۸	-۰/۲۸	-۰/۱۷
توانمندسازی	۳/۵۸	۰/۷۱	۰/۲۳	-۰/۰۲

میانگین و انحراف معیار محاسبه شده در جدول شماره‌ی دو نشان می‌دهد که نمره‌ها از پراکندگی خوبی برخوردارند. نتایج دو آماره‌ی کجی و کشیدگی نیز حاکی از آن است پراکندگی داده‌ها در هر متغیر به صورت توزیع نرمال است. ماتریس همبستگی متغیرهای مورد بررسی در جدول شماره‌ی ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

شماره	متغیر	۱	۲
۱	مدیریت کیفیت فراگیر	۱	
۲	توانمندسازی	۰/۷۰**	۱
		*p<0.05	**p<0.01

در جدول شماره‌ی ۳ مشاهده می‌شود که مدیریت کیفیت فراگیر دارای همبستگی بالا با توانمندسازی (۰/۷۰) است. در زیر یافته‌های پژوهش به تفکیک فرضیه‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه اصلی: بین مدیریت کیفیت فراگیر با ابعاد توانمندسازی رابطه وجود دارد.

جدول ۴: نتایج تحلیل مانوا بررسی رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی

توان آماری	میزان اشتراک	سطح معناداری	درجه آزادی	F	لامبدای ویلکس	مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر
۰/۸۵۱	۱۵/۸۱	۰/۰۱۸	۶	۲/۶۳	۰/۹۲	حمایت و رهبری
۰/۸۶۳	۱۶/۲۶	۰/۰۱۵	۶	۲/۷۱	۰/۹۲	برنامه‌ریزی استراتژیک
۰/۹۱۷	۱۹/۰۰	۰/۰۰۶	۶	۳/۱۶	۰/۹۰	مشتری مداری
۰/۹۹۹	۴۰/۹۶	۰/۰۰۰	۶	۶/۸۲	۰/۸۲	شناسایی کارکنان
۱/۰۰۰	۵۵/۸۰	۰/۰۰۰	۶	۹/۳۰	۰/۷۷	توانمند کردن کارکنان

ضرایب F در جدول فوق نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین حمایت و رهبری ($p=۰/۱۸$) با میزان اشتراک ۱۵/۸۱، برنامه‌ریزی استراتژیک ($p=۰/۱۵$) با میزان اشتراک ۱۶/۲۶، مشتری‌مداری ($p=۰/۰۰۶$) با میزان اشتراک ۱۹/۰۰، شناسایی کارکنان ($p=۰/۰۰۰$) با میزان اشتراک ۴۰/۹۶، توانمند کردن کارکنان ($p=۰/۰۰۰$) با میزان اشتراک ۵۵/۸۰ و توانمندسازی روانشناختی وجود دارد. از این رو فرضیه در پنج مورد، مورد تأیید می‌باشد و توان آماری بالای ۰/۸ بیانگر کفایت حجم نمونه برای آزمایش این فرضیه است. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا نمود که بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد و فرضیه اول پژوهش مورد تأیید می‌باشد.

فرضیه اول: بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه شایستگی توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۵: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه شایستگی توانمندسازی روانشناختی

P	T	B	R ²	R	P	F	متغیر ملاک	متغیرهای پیش‌بین
۰/۰۰۱	۳/۳۴۴	۰/۳۰۱						حمایت و رهبری
۰/۲۰۰	-۱/۲۸۶	-۱/۱۱۸						برنامه‌ریزی استراتژیک
۰/۰۲۸	۲/۲۲۱	۰/۱۸۵	۰/۰۸۹	۰/۲۹۸	۰/۰۰۳	۳/۷۷۳	شایستگی	مشتری مداری
۰/۱۱۸	۱/۵۷۱	۰/۱۴۶						شناسایی کارکنان
۰/۲۳۷	۱/۱۸۷	۰/۱۰۹						توانمند کردن کارکنان

مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و شایستگی برابر با ۳/۷۷۳ است که در سطح $(p=0/003)$ معنی دار می‌باشد. مقدار R^2 نشان می‌دهد که ۰/۰۸۹ درصد از واریانس شایستگی از طریق مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر تبیین می‌شود. علاوه بر آن، ضرایب رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که ابعاد حمایت و رهبری $(\beta=0/301)$ و مشتری مداری $(\beta=0/185)$ می‌توانند به‌طور معناداری شایستگی را پیش‌بینی کنند.

فرضیه دوم: بین مؤلفه‌های مدیریت دانش با مؤلفه خودمختاری توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۶: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه خودمختاری توانمندسازی روانشناختی

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	F	P	R	R^2	B	T	P
حمایت و رهبری						-۰/۳۷	-۰/۴۴۰	۰/۶۶۰
برنامه‌ریزی						۰/۰۱۲	۰/۱۴۰	۰/۸۸۹
استراتژیک								
مشتری مداری	خودمختاری	۹/۷۹۶	۰/۰۰۰	۰/۴۴۹	۰/۲۰۲	۰/۲۰۷	۲/۶۶۳	۰/۰۰۸
شناسایی کارکنان						۰/۳۵۸	۴/۱۲۲	۰/۰۰۰
توانمند کردن کارکنان						-۰/۳۸	-۰/۴۴۵	۰/۶۵۷

با توجه به جدول فوق مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و خودمختاری برابر با ۹/۷۹۶ است که در سطح $(p=0/000)$ معنی دار می‌باشد. مقدار R^2 نشان می‌دهد که ۰/۲۰۲ درصد از واریانس خودمختاری از طریق مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر تبیین می‌شود. علاوه بر آن، ضرایب رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که ابعاد مشتری مداری $(\beta=0/207)$ و شناسایی کارکنان $(\beta=0/358)$ می‌توانند به‌طور مثبت و معناداری خودمختاری را پیش‌بینی کنند.

فرضیه سوم: بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه تأثیرگذاری توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۷: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه موثر بودن توانمندسازی روانشناختی

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	F	P	R	R ²	B	T	P
حمایت و رهبری						۰/۱۷۶	۲/۱۹۲	۰/۰۳۰
برنامه‌ریزی استراتژیک						۰/۰۴۱	۰/۵۰۶	۰/۶۱۳
مشتری‌مداری	موثر بودن	۱۴/۵۰۵	۰/۰۰۰	۰/۵۲۲	۰/۲۷۲	۰/۳۲۱	۴/۳۱۸	۰/۰۰۰
شناسایی کارکنان						۰/۲۹۸	۳/۵۹۱	۰/۰۰۰
توانمند کردن کارکنان						۰/۰۸۸	۱/۰۷۶	۰/۲۸۳

براساس نتایج جدول (۴-۹) مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و موثر بودن برابر با ۱۴/۵۰۵ است که در سطح ($p=۰/۰۰۰$) معنی‌دار می‌باشد. مقدار R^2 نشان می‌دهد که ۲۷۲٪ درصد از واریانس تأثیرگذاری از طریق مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر تبیین می‌شود. علاوه بر آن، ضرایب رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که ابعاد حمایت و رهبری ($\beta=۰/۱۷۶$) و مشتری‌مداری ($\beta=۰/۳۲۱$) و شناسایی کارکنان ($\beta=۰/۲۹۸$) می‌توانند به‌طور معناداری تأثیرگذاری را پیش‌بینی کنند.

فرضیه چهارم: بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه معنی‌داری توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۸: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه معنی‌دار توانمندسازی روانشناختی

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	F	P	R	R ²	B	T	P
حمایت و رهبری						-۱/۳۱	-۱/۵۲۹	۰/۱۲۸
برنامه‌ریزی استراتژیک						-۱/۵۸	-۱/۸۰۷	۰/۰۷۲
مشتری‌مداری	معنی‌داری	۸/۱۰۴	۰/۰۰۰	۰/۴۱۶	۰/۱۷۳	۰/۱۵۶	۱/۹۷۴	۰/۰۵۰
شناسایی کارکنان						۰/۰۴۳	۰/۴۹۱	۰/۶۲۴
توانمند کردن کارکنان						۰/۴۱۳	۴/۷۱۹	۰/۰۰۰

براساس جدول فوق مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت دانش و معنی‌داری برابر با ۸/۱۰۴ است که در سطح ($p=۰/۰۰۰$) معنی‌دار می‌باشد. مقدار R^2 نشان می‌دهد که ۰/۱۷۳ درصد از واریانس تأثیرگذاری از طریق مؤلفه‌های مدیریت دانش تبیین می‌شود. علاوه بر آن، ضرایب رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که ابعاد ذخیره کردن دانش ($\beta=۰/۱۵۶$) و نگهداری دانش ($\beta=۰/۴۱۳$) می‌توانند به‌طور مثبت و معناداری مؤلفه معنی‌داری را پیش‌بینی کنند.

فرضیه پنجم: بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه اعتماد توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۹: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با مؤلفه معنی‌دار توانمندسازی روانشناختی

متغیرهای پیش‌بین	متغیر ملاک	F	P	R	R^2	B	T	P
حمایت و رهبری						۰/۰۰۷	۰/۰۸۱	۰/۹۳۵
برنامه‌ریزی استراتژیک						-۱/۳۹	-۱/۵۶۶	۰/۱۱۹
مشتری‌مداری	اعتماد	۶/۸۲۴	۰/۰۰۰	۰/۳۸۷	۰/۱۵۰	۰/۱۰۸	۱/۳۴۸	۰/۱۷۹
شناسایی کارکنان						۰/۰۰۸	۰/۰۹۲	۰/۹۲۷
توانمند کردن کارکنان						۰/۳۷۶	۴/۲۴۷	۰/۰۰۰

براساس نتایج جدول (۴-۱۱) مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر و اعتماد برابر با ۶/۸۲۴ است که در سطح ($p=۰/۰۰۰$) معنی‌دار می‌باشد. مقدار R^2 نشان می‌دهد که ۰/۱۵۰ درصد از واریانس اعتماد از طریق مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر تبیین می‌شود. علاوه بر آن، ضرایب رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که بعد توانمند کردن کارکنان ($\beta=۰/۳۷۶$) می‌تواند به‌طور مثبت و معناداری اعتماد را پیش‌بینی کند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی انجام شد. جهت دستیابی به هدف فوق فرضیه‌هایی طرح و آزمون شد که از جمله نتایج حاصل از تحلیل مانوا نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر با

ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان وجود دارد. به عبارتی هر اندازه که ویژگی‌های مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان متبلور گردد به همان اندازه می‌توان شاهد افزایش توانمندی کارکنان شد. به عبارت دیگر، در صورتی که مدیران و مافوقان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی براساس پارامترهای مدیریت کیفیت فراگیر عمل کنند، بستری مهیا خواهد شد تا کارکنان به تقویت روحیه همکاری و فرهنگ مشارکت پردازند؛ کار را برای خود مهم بدانند و به هويت کاری برسند؛ به درک توانایی‌های خود برسند؛ منابع اطلاعاتی را به خوبی تشخیص دهند؛ با افزایش قدرت تصمیم‌گیری در امور شغلی خود، احساس استقلال در انجام وظایف شغلی داشته باشند و با استفاده از ابتکارات خود در انجام امور شغلی، کنترل امور کاری، مشارکت در تعیین اهداف و احساس توانایی و تسلط در انجام امور شغلی، داشته باشند. این ویژگی‌ها در پویایی و تعالی سازمانی بسیار مهم است.

همچنین در ادامه نتایج حاصل از بررسی فرضیات پژوهش حاکی از این بود که همه مولفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر قابلیت پیش‌بینی ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان را دارند. به عبارتی از طریق مولفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر می‌توان ابعاد توانمندسازی کارکنان را پیش‌بینی نمود. بر این اساس، سازمان‌های آموزشی با پیاده‌سازی سیستم مدیریت کیفیت جامع می‌توانند فرایندهای متفاوت مدیریت کیفیت جامع را مدیریت و پشتیبانی نموده و قابلیت‌ها و توانایی کارکنان را بهبود بخشند و در نتیجه زمینه لازم را برای نوآوری و توانمندسازی روانشناختی کارکنان فراهم نمایند. جهت‌گیری نظری نتایج حاصل از پژوهش حاضر با یافته‌های حاصل از پژوهش محمدی و حدادنیا (۱۳۹۵)، فاضلی و رحیمیان (۱۳۹۲)، احمدی و همکاران (۱۳۹۱)، عدالتی و همکاران (۱۳۹۱)، گیلانی‌نیا (۱۳۸۹)، درویشو^۱ (۲۰۱۱) و حسن و همکاران (۲۰۱۲) همسو و هم‌جهت می‌باشد. چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند. در واقع نتایج حاصل از پژوهش حاضر مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد.

این نتایج می‌تواند به این دلیل باشد که مدیریت کیفیت فراگیر جزئیات خدمات، کارگروهی و سیستم پاداش را تقویت می‌نماید و به اصلاح الگوهای عملیاتی کسب‌وکار مبادرت می‌ورزند، لذا سازمانی که پلات فرم TQM را به کار می‌گیرند به پیشرفت‌هایی در زمینه مشتری‌مداری، همکاری داخلی/خارجی، بهبود مستمر، مدیریت فرآیند و آموزش، توانمندسازی و پاداش کارکنان دست می‌یابند. حسن‌زاده (۱۳۹۲) بیان می‌دارد که

بهره‌گیری از مدیریت کیفیت فراگیر منجر به توانمندسازی نیروی انسانی، پویایی در محیط کار و پیشرفت می‌شود.

در نهایت در مقام جمع‌بندی می‌توان گفت بین مدیریت کیفیت فراگیر و توانمندسازی روانشناختی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و جهت آن مثبت است. بنابراین مدیران باید سعی کنند که بسترهای لازم را برای اجرای فرایندهای مدیریت کیفیت جامع فراهم نمایند. ایجاد این بسترها موجبات توانمندسازی کارکنان را فراهم خواهد ساخت که در نهایت موجب رشد و توسعه و پیشبرد اهداف سازمان خواهد شد. در مجموع پیام اصلی پژوهش این است که هر چه قدر کیفیت فراگیر در سازمان بهتر مدیریت شود کارکنان از توانمندسازی روانشناختی بالایی برخوردار خواهند شد بالطبع عملکرد آنان بهبود یافته و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی آنان در قبال نتایج اعمالشان بیشتر و بهتر خواهد شد.

پژوهش حاضر محدودیت‌هایی نیز برای محققان به همراه داشت که از جمله می‌توان به ابزار اندازه‌گیری که پرسشنامه بود اشاره نمود؛ این ابزار دارای محدودیت‌های ویژه‌ای همچون سنجش پاسخ‌ها در قالب یک طیف چنددرجه‌ای لیکرت و... است. همچنین داده‌های پژوهش از اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی جمع‌آوری گردیده است لذا در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها و موسسات بایستی جانب احتیاط را رعایت نمود.

با توجه به نتایج حاصل شده، در راستای تقویت ویژگی‌های مدیریت کیفیت فراگیر و افزایش توانمندسازی روانشناختی کارکنان، پیشنهاداتی به مدیران و متولیان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی به شرح ذیل ارائه می‌گردد؛

- ۱- پیشنهاد می‌گردد با فراهم آوردن بسترهای لازم برای استقرار پلات فرم مدیریت کیفیت فراگیر، زمینه‌های لازم برای افزایش احساس معناداری، شایستگی، موثر بودن، خودمختاری و... در کارکنان فراهم گردد که این امر نهایتاً موجب توانمندسازی کارکنان خواهد شد.
- ۲- اصول مدیریت کیفیت جامع برای مدیران و متولیان اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی شرح داده شود و در قالب دوره‌های آموزشی اقدام به آموزش اصول آن شود.
- ۳- پیشنهاد می‌گردد که به توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های افراد از طریق آموزش پرداخته شود. و از شاخص‌های توانمندسازی تفویض اختیار به زیردستان است لذا توصیه می‌شود از مزیت تفویض اختیار بهره‌برداری بیشتری صورت پذیرد،

- ۴- استفاده از مدیریت مشارکتی و فراهم نمودن زمینه مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری به‌طوری‌که فرادستان آماده شنیدن نظرات و راه‌حل‌های جدید زیردستان باشند و آنها را تشویق به بیان اندیشه‌های خود کنند. که این عوامل ضمن بکارگیری ویژگی‌های مدیریت کیفیت فراگیر قابلیت و توانایی‌های روانشناختی افراد را نیز افزایش می‌دهد.
- ۵- فراهم نمودن زمینه‌ای که کارکنان بتوانند آزادانه و بدون هیچ‌گونه ترس و واهمه‌ای نظرات خود را در رابطه با امورات سازمان ارائه نمایند تا بدین صورت سازمان بتواند از توانمندی‌های کارکنان در ارائه راهکارهای مناسب جهت برخورد و حل مشکلات استفاده نماید.
- ۶- میدان‌فعالیت کارکنان خلاق و آموزش توسعه یابد و مواردی که سبب جلب رضایت کارکنان آموزش و پرورش می‌گردد مورد شناسایی قرار گیرد و معرفی گردد، نیازهای آموزشی مدیران برای استقرار مدیریت کیفیت فراگیر مورد شناسایی و آموزش‌های لازم در تمامی سطوح ارائه گردد.

منابع

۱. احمدی، عباداله؛ شایان جهرمی، شاپور امین و زارعی، صدیقه (۱۳۹۱). رابطه مدیریت کیفیت فراگیر با توانمندسازی و ارزیابی عملکرد، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۲)، ۳۵-۵۴.
۲. اسفندیاری، محمدجواد و آدابی، حمیدرضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی در شهرداری تهران، فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، ۸(۲۵)، ۱۲-۲۴.
۳. حسن‌زاد، سعید (۱۳۹۲)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش با نوآوری و عملکرد سازمانی در بین کارکنان دانشگاه ارومیه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
۴. عبدالهی، بیژن؛ حیدری، سعید (۱۳۸۸)، عوامل مرتبط با توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه تربیت معلم تهران، فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران، ۲(۱)، ۲۸-۴۲.
۵. فاضلی، حسین و رحیمیان، حمید (۱۳۹۲)، بررسی ادبیات مدیریت کیفیت فراگیر با نوآوری و ارتباط آنها با آموزش، مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، ۱(۲۱)، ۱۶-۵۱.
۶. گیلانی‌نیا، شهرام و موسویان، جواد (۱۳۹۳) تأثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد سازمانی شرکت‌های بیمه، فصلنامه مدیریت صنعتی، ۵(۱۲)، ۵۳-۶۵.

۷. محمدی، مهدی و حدادینا، سیروس (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر مدیران گروه-های آموزشی با اثربخشی و توانمندسازی آنان، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۲(۲)، ۴۴-۲۵.
۸. مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۸). سازمان و مدیریت با رویکرد پژوهشی، انتشارات ترمه، تهران.
9. Ergenli. Aziz, Saglam. Guler and Metin. Selin, (2013). "Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers", Journal of business research, Vol.60, PP 41-49.
10. Hassan, Masood ul., Mukhtar, Aamna., Qureshi, Saif Ullah., Sharif, Sidra (2012), Impact of TQM Practices on Firm's Performance of Pakistan's Manufacturing Organizations, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2(10), 232-258.
11. Carter, J.D. Tony (2009) "Managers Empowering Employees" American Journal of Economics and Business Administration 1 (2) 39-44, 2009, ISSN 1945-5488, © 2009 Science Publications.
12. Antony, J., Leung, K., Knowles, G. and Gosh, S. (2002), "Critical success factors of TQM implementation in Hong Kong industries", International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 19 No. 5, pp. 551-66.
13. McDonald, M. and Westphal, J.D. (2010), A little help here? The effects of independent board control on CEO helping networks: A social identification perspective. Academy of Management Journal, 53: 343-370.
14. Luo, x; zhou, L & lio, s.s. (2003). Entrepreneurial firms in the context of china's transition economy: An Integrative framework and empirical examination. journal of business research.
15. Karani, S. R., & Bichanga, W. O. (2012). Effects of TQM implementation on business performance in service institutions: A case of Kenya Wildlife Services. Journal of Research Studies in Management, 1(1), 59-76.
16. Zehir, Cemal., Ertosun, Öznur Gülen., Zehir, Songül., Müceldilli, Büşra. (2012). TQM Practices' Effects on Quality Performance and Innovative Performance, Social and Behavioral Sciences, 41, 273-280.
17. Scarpello.V.G & J Ledvinka (2006), personnnel /human resource management: empowerment and function p w s - Kent publshing co.
18. Dervisios,k.n.(2011), the challenge of adaptation through innovation based on the quality of the innovation process, total quality management and busing less excellence 212(5), 553-566.