



تحلیل روابط درونی توانمندسازهای کیفیت طبق مدل EFQM با تاکید بر نقش بازارگرایی در صنعت ساختمان

امیرحسین کفش کنان^۱، مرتضی رجوعی^۲

سابقه مقاله

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار- مالی، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۰۲

۲. هیئت علمی گروه مدیریت، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۲

چکیده

این پژوهش با هدف تحلیل روابط درونی توانمندسازهای کیفیت طبق مدل EFQM با تاکید بر نقش بازارگرایی در صنعت ساختمان انجام شده است، این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد است که پس از ترجمه و بومی سازی، روایی و پایایی آن بررسی شده است. برای پایایی از آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شده و روایی محتوایی آن توسط اساتید و روایی سازه با روش تحلیل بارهای عاملی تاییدی تایید شده است. جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران عامل شرکتهای انبوه ساز مسکن دارای رتبه های ارشد، ۱ و ۲ در استان خراسان رضوی و ۳۳۸ شرکت واجد این شرایط بودند. حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان، ۱۸۶ نفر تعیین شد. روش نمونه گیری، تصادفی ساده است. برای بررسی فرضیه ها از مدل یابی معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی. ال. اس استفاده شد. براساس یافته های پژوهش، تاثیر مثبت و معنادار رهبری بر افراد، راهبرد بازارگرایی و مشارکت ها و منابع تایید شد. همچنین راهبرد بازارگرایی بر افراد، مشارکت ها و منابع و فرایندها، محصولات و خدمات اثر معنادار و مثبتی دارد. افراد و مشارکت ها و منابع نیز بر فرایندها، محصولات و خدمات تاثیر مثبت و معناداری دارد. براساس این یافته ها راهبرد بازارگرایی به عنوان یک توانمندساز اثرگذار مطرح است.

کلمات کلیدی: رهبری، افراد، راهبرد بازارگرایی، مشارکت ها و منابع، فرایندها، محصولات و خدمات

^۱ ah.kafshkanan@gmail.com

۱ مقدمه

در بازارهای رقابتی شرکتها و سازمانهایی موفق هستند که بتوانند مزیت رقابتی را برای خود ایجاد کنند. به همین دلیل بسیاری از شرکتها با سرمایه‌گذاری و تاکید بر نوآوری در سازمان، به دنبال ایجاد مزیت رقابتی، پیشرفت و توسعه بازارهای خود هستند. اما وجود نوآوری در سازمان (در مقاله حاضر شرکت) نیازمند شناخت دقیق نقاط قوت و توانمندیهای آن شرکت است. بدون وجود چنین شناختی، نوآوری نمی‌تواند شرکت را در رسیدن به اهداف تعیین شده کمک کند و حتی فرآیند ایجاد نوآوری با مشکل مواجه می‌شود. نمونه‌های ناموفق در این زمینه را می‌توان در حوزه‌های مختلف اقتصادی مشاهده کرد (ژانگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۰، ۷۶۷).

شرکتها برای موفقیت در زمینه ایجاد نوآوری و رقابت در بازار، در ابتدا باید خود را تقویت کنند، این تقویت باید جنبه‌های مختلف سازمان را شامل شود. به طور ویژه دو مقوله بازاریابی و مدیریت کیفیت در سالهای اخیر بسیار مورد توجه مدیران و پژوهشگران بوده است. اولین قدم برای ایجاد نوآوری و نفوذ در بازار شناسایی درست بازار از نظر نیاز مشتریان و وضعیت رقباست، بنابراین می‌توان گفت بازاریابی یکی از مراحل و موضوعات جدی در امر موفقیت در بازار است. بازاریابی یک رویکرد تجاری است که در آن فرآیندهای توسعه و ایجاد محصول بر ارضای نیازهای مصرف‌کنندگان متمرکز است. این نوع تکنیک جهت‌گیری بازاریابی است که محصولاتی را با کیفیت‌هایی طراحی می‌کند که مصرف‌کنندگان می‌خواهند (پارا^۲ و همکاران، ۲۰۲۱، ۴۱۵).

بنابراین بازاریابی را زمانی می‌توان به عنوان یک راهبرد موفق مطرح کرد که شرکت مدیریت کیفیت مناسبی را دارا باشد. اغلب مدیریت کیفیت ذیل موضوع مدیریت کیفیت جامع مورد بحث قرار می‌گیرد، به این علت که تولید امری پیچیده است و شرکتها برای تولید محصول با کیفیت مشخص، می‌بایست به مجموعه‌ای از عوامل توجه نمایند. مدیریت کیفیت جامع^۳ یک رویکرد مدیریت برای موفقیت بلندمدت از طریق رضایت مشتری است. مدیریت کیفیت جامع، نگاه همزمان به همه اعضای یک سازمان است که در فرآیند تولید و ایجاد ارزش نقش دارند و

¹ Zhang

² Para

³ Total quality management (TQM)

تلاش می‌کند با مدیریت تمام بخش‌ها، محصولی با کیفیت مشخص را به بازار و مشتریان ارائه نماید (جیان و هوالی^۱، ۲۰۲۰، ۳۶۵).

در تولید و بازاریابی، موضوع مدیریت کیفیت یکی از مسائل چالش‌برانگیز و مورد توجه است. به همین دلیل مدل‌های مختلفی برای آن مطرح شده است، این مدل‌ها می‌تواند برای حوزه‌های مختلف یا در شرایط مختلف کارکرد خود را داشته باشند؛ یکی از این مدل‌ها که از سال ۱۹۹۹ در اروپا مطرح و بکارگرفته شده است، مدل تعالی بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت است که به اختصار EFQM^۲ گفته می‌شود. این مدل از جمله مدل‌هایی است که نشان می‌دهد روابط پویایی بین توانمندسازها و نتایج وجود دارد (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۰، ۷۶۸). در این مدل توانمندسازها شامل رهبری، افراد، خط‌مشی و راهبرد، مشارکت و منابع، و فرآیندها و نتایج شامل نتایج افراد، نتایج مشتری، نتایج جامعه، و نتایج عملکرد کلیدی معیارها است. مدل EFQM در ابتدا خودارزیابی توسط سازمان را پیشنهاد می‌کند. این فرآیند به سازمان اجازه می‌دهد تا نقاط قوت و حوزه‌هایی را که می‌توان در آن‌ها بهبود ایجاد کرد به وضوح تشخیص دهد و در اقدامات بعدی با برنامه‌ریزی برای بهبودشان، به سطح بالای عملکرد برسد. در مدل تعالی بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت، در ارزیابی داخلی تاکید بر توانمندسازهای داخلی است. این توانمندسازها شامل رهبری، افراد، خط‌مشی و راهبرد، مشارکت و منابع، و فرآیندهاست. هر یک از معیارها نقش مهمی برای کل مدل دارند و همه آنها عمیقاً با یکدیگر مرتبط هستند (کالوومورا^۳ و همکاران، ۲۰۲۰، ۲۳۰۰).

از جمله بازارهایی که کیفیت در آن جایگاه ویژه‌ای دارد و در عین حال بازاری رقابتی محسوب می‌شود، صنعت ساختمان و به طور ویژه انبوه‌سازی است. فضای اقتصادی متلاطم و افزایش قیمت‌ها در این بخش سبب تغییر الگوی مصرف و تفاوت توان مشتریان برای خرید شده است. درچنین شرایطی نوعی رکود تورمی در بخش صنعت ساختمان ایجاد شده که سرمایه‌گذاری در حوزه ساخت‌وساز را با بحران مواجه کرده است. نشناختن تغییرات بازار و نگاه سنتی به حوزه ساخت‌وساز که ناشی از نگاه رهبری سازمانها است، در کنار بی‌توجهی به راهبرد بازاریابی

¹ Jian & Hualei

² European Foundation for Quality Management

³ Calvo-Mora

سبب شده تا بسیاری از ساخت‌وسازها در حوزه ساختمان متناسب با توانایی خریداران نباشد و همین امر سبب استقبال نکردن خریداران و کاهش گردش مالی در حوزه ساخت‌وساز شده که شرکتهای ساختمانی را با مشکل تامین نقدینگی برای پروژههای آتی مواجه کرده است. در چنین شرایطی توجه به مدیریت کیفیت از نگاه علمی می‌تواند راه حل مناسبی برای خروج از بحران را بدنبال داشته باشد. بدون شک محور این تغییر نگاه، توجه به بازارگرایی به عنوان یک راهبرد کارآمد خواهد بود.

شرکتهای فعال در حوزه ساخت‌وساز مسکن، همانند دیگر سازمان‌ها از اجزای درونی گوناگونی تشکیل شده‌اند که عملکرد نهایی آنها نتیجه تعامل میان این اجزاست. در این میان، رهبری به‌عنوان جریان فکری و هدایتی سازمان - که اغلب با مالکیت یا سهامداری عمده همراه است - نقشی اساسی در شکل‌دهی به راهبردها، جهت‌گیری‌های کلان و الگوهای تعامل افراد ایفا می‌کند. با این حال، در بسیاری از شرکتهای ساختمانی همچنان نگاه سنتی و نامنعطف بر تصمیم‌گیری‌ها حاکم است؛ مسئله‌ای که موجب انطباق نداشتن ساختار و عملکرد سازمان با نیازهای متغیر بازار شده و از جمله چالش‌های جدی رهبری در این صنعت به شمار می‌رود.

از سوی دیگر، تغییرات بنیادین در ماهیت بازار، الگوی مصرف و محدودیت‌های منابع، شرایطی را ایجاد کرده که ضرورت اتخاذ رویکردهای نوین و تدوین راهبردهای بازارگرا را دوجندان می‌کند. اگرچه بخشی از این محدودیت‌ها از ضعف رهبری و طراحی نامناسب راهبرد ناشی می‌شود، اما در ادبیات علمی مرتبط با صنعت ساختمان، کمتر به چگونگی ارتباط میان رهبری، راهبردهای بازارگرا و کارکرد درونی سازمان پرداخته شده است؛ این موضوع نشان‌دهنده یک شکاف نظری است که مانع فهم جامع از سازوکارهای موفقیت پروژههای ساخت مسکن می‌شود.

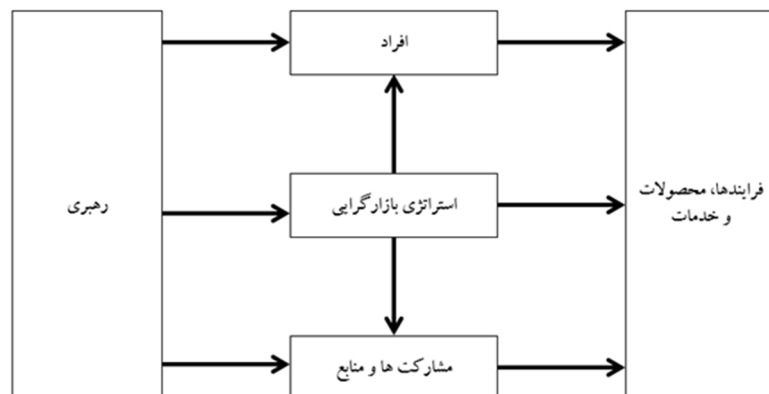
همچنین، یک شرکت ساختمانی از نیروی انسانی متنوعی شامل طراحان خلاق، مهندسان متخصص، سرکارگران باتجربه و کارگران اجرایی تشکیل شده است. پیچیدگی فزاینده فرآیندهای طراحی، ساخت و بازاریابی سبب شده تا مدیریت متمرکز سنتی کارایی خود را از دست بدهد و نیاز به مشارکت، شبکه‌سازی و استفاده از منابع داخلی و بیرونی افزایش یابد. اما در عمل مشاهده می‌شود که بسیاری از شرکتهای سازوکارهای اجرایی مؤثری برای یکپارچه سازی این توانمندسازها ندارند؛ این موضوع یک شکاف عملی را نشان می‌دهد که به دلیل نبود چارچوب‌های مشخص برای مدیریت روابط درونی، اثرگذاری عوامل انسانی، فناوری و راهبردی را تضعیف می‌کند.

با وجود اهمیت بالای نقش نیروی انسانی و راهبردهای بازاریابی در کل زنجیره ارزش- از تهیه مواد اولیه تا فروش محصول نهایی- هنوز تحلیل روابط درونی توانمندسازهای سازمانی در شرکت‌های ساختمانی به‌طور نظام‌مند مورد مطالعه قرار نگرفته است. این خلاء به‌ویژه در شرکت‌های انبوه‌ساز که با حجم کار گسترده و پیچیدگی بیشتر مواجه هستند، برجسته‌تر است. از این رو، شناسایی و تحلیل این شکاف‌ها و نحوه تعامل توانمندسازها می‌تواند نخستین گام مؤثر در افزایش بهره‌وری، بهبود تصمیم‌گیری و ارتقای موفقیت پروژه‌های مسکن باشد. براساس آنچه توضیح داده شد، مسئله اصلی در این پژوهش این است که روابط درونی توانمندسازها با هدف بازاریابی در شرکت‌های ساختمانی چگونه است؟

مطابق این مسئله، اهداف پژوهش عبارتند از:

- هدف ۱: بررسی تاثیر رهبری بر افراد در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۲: بررسی تاثیر رهبری بر راهبرد بازاریابی در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۳: بررسی تاثیر رهبری بر مشارکتها و منابع در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۴: بررسی تاثیر راهبرد بازاریابی بر افراد در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۵: بررسی تاثیر راهبرد بازاریابی بر مشارکتها و منابع در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۶: بررسی تاثیر راهبرد بازاریابی بر فرآیندها، محصولات و خدمات در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۷: بررسی تاثیر افراد بر فرآیندها، محصولات و خدمات در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.
- هدف ۸: بررسی تاثیر مشارکتها و منابع بر فرآیندها، محصولات و خدمات در شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن.

برای نیل به این اهداف، مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر در نظر گرفته شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی EFQM در صنعت ساختمان

فرضیه‌های پژوهش براساس مدل ارائه‌شده عبارتند از:

- فرضیه ۱: رهبری بر افراد در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۲: رهبری بر راهبرد بازاریابی در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۳: رهبری بر مشارکتها و منابع در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۴: راهبرد بازاریابی بر افراد در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۵: راهبرد بازاریابی بر مشارکتها و منابع در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۶: راهبرد بازاریابی بر فرآیندها، محصولات و خدمات در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۷: افراد بر فرآیندها، محصولات و خدمات در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۸: مشارکتها و منابع بر فرآیندها، محصولات و خدمات در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۲ پیشینه پژوهش

طالبی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش‌های خود نشان دادند رابطه معناداری بین متغیرهای شایستگی نیروی انسانی و تعالی سازمانی وجود دارد. همچنین مهتری‌زاده و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که بین کیفیت و ابعاد آن و مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود داشت. نتایج پژوهش‌های تولایی و همکاران (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که مدل جدید تعالی سازمانی به لحاظ تعمیق موضوع مدیریت دانش چارچوبی مناسبی برای بهبود استقرار مدیریت دانش، به‌ویژه از منظر فرهنگ سازمانی و رهبری دانش محور و تعامل دانشی با ذینفعان کلیدی است و در نهایت منجر به بهبود عملکرد راهبردی و عملیاتی سازمان‌ها می‌شود. صفری و همکاران (۱۴۰۰) نیز در پژوهش‌های خود براساس روابط پویای موجود بین رویکردها و معیارها، زیرمعیارهای مدل تعالی سازمانی EFQM را ارائه کردند و پس از آن کشف روابط پویا موجود بین این رویکردها و در نهایت بهینه‌سازی مدل شبیه‌سازی استخراج شده است. همچنین سوتاوا و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود به نقاط ضعف استفاده از مدل EFQM 2020 در زمینه‌هایی مانند فرهنگ سازمانی، عملکرد و تحول در حرکت و ادراک ذینفعان اشاره کرده‌اند. یافته‌های کلیدی حائری زاده (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که (الف) مدیریت کارکنان، (ب) تأثیر اجتماعی و مشتری، (ج) نتایج کلیدی عملکرد، و (د) مشارکت و منابع، فاصله زیادی با وضعیت مطلوب دارند. چندین راهبرد بهبود برای پر کردن این فاصله و بهبود سیستم اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد IREC توصیه شد. این مقاله نیز به مجموعه‌های دانش مدیریت کیفیت و عملکرد کمک می‌کند. چارچوب سازمانی و مشارکتهای مرتبط به عنوان یک منبع مدیریتی عمل می‌کند. همچنین پژوهش‌های پارا و همکاران (۲۰۲۱) نشان می‌دهد که در مدل EFQM، تأثیر رهبری و راهبرد بر افراد به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا عملکرد خود را بهبود بخشند. علاوه بر این، یک رویکرد راهبردی به افزایش سهم کارکنان در نتایج شرکت کمک می‌کند. براساس پژوهش‌های پاگونیک و جینز (۲۰۲۱) نیز ضمن تایید اهمیت توانمندی‌های درونی شرکت، روابط بین توانمندیهای داخلی براساس مدل EFQM بررسی و تایید شده است.

۳ مبانی نظری

EFQM مدل بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت^۱ است. EFQM در سال ۱۹۸۸ با هدف ایجاد الگویی ارائه شد که سازمانها بتوانند از یکدیگر بیاموزند تا عملکرد خود را برای مدت طولانی بهبود بخشند. این محک با استفاده از تجربیات سایر سازمانهای اروپایی منجر به رشد پایدار اقتصادی خواهد شد. EFQM می‌خواهد فرهنگ مدیران و رهبران را در آموزش هم‌رسانی تفکرات و نوآوری با کمک مدل به اصطلاح EFQM به عنوان یک چارچوب مشترک هدایت و راهنمایی کند (ننادال^۲، ۲۰۲۰، ۱۹). مدل EFQM محبوب‌ترین ابزار مدیریت کیفیت در اروپا است که بیش از ۳۰.۰۰۰ سازمان برای بهبود عملکرد، ایجاد نتایج پایدار و عملکرد رهبری استفاده کرده‌اند (فونسکا^۳، ۲۰۲۱، ۳).

مدل EFQM، در واقع مدیریت کیفیت و چارچوب مدیریت با هدف تعالی پایدار است که در آن کیفیت، کارایی و پایداری، عناصر اصلی هستند. کیفیت را می‌توان به این عنوان تعریف کرد که تا چه حد یک چیز خوب یا بد است یا چقدر با انتظارات مشتری مطابقت دارد. پایداری را به عنوان یک روند همیشگی و مستمر رو به رشد در نظر می‌گیرند و کارایی نشان‌دهنده مفهومی است که هزینه منابع صرف‌شده در فرایند کسب هدف را ارزیابی می‌کند. اساس مدل EFQM از مفهوم مدیریت کیفیت جامع (TQM) گرفته شده که چارچوبی جهانی و متشکل از مفاهیم مدیریتی است، بنابراین سازمانها را قادر می‌سازد اطلاعات را به روشی مؤثر، صرف نظر از بخشهای مختلف، فرهنگ‌ها و مناطق زندگی که در آن قرار دارند، هم‌رسانی کنند. بنابراین سازمانها (شرکتها) می‌توانند سازمانهای دیگری را به عنوان یک الگو در نظر بگیرند، به گونه‌ای که بتوانند با توجه به آن، تصویری از یک سازمان با کیفیت بالا داشته باشند. EFQM از ۹ معیار تشکیل شده که برای مدیریت تغییر و بهبود عملکرد به ۵ توانمندساز و ۴ نتیجه تقسیم می‌شوند (توریسوا^۴ و همکاران، ۲۰۲۰، ۵۷).

¹ European Foundation for Quality Management

² Nenadál

³ Fonseca

⁴ Turisova

۴ روش پژوهش

هر پژوهشی را می‌توان از نظر هدف، نوع و روش گردآوری داده‌ها دسته‌بندی کرد. پژوهش کاربردی، پژوهشی است که در فضای کسب‌وکار واقعی انجام شده و نتایج آن را می‌توان در کسب‌وکار پیاده‌سازی کرد. همچنین پژوهش توصیفی-پیمایشی، نوعی از پژوهش است که به توصیف روابط بین متغیرها و حالات مختلف در جامعه هدف می‌پردازد (خوش‌اندام و شجاعی، ۱۴۰۰، ۲۹). در صورتی که پژوهشی، روابط بین دو یا چند متغیر را براساس روابطی بررسی کند که پیش از این وجود داشته‌اند، پژوهش همبستگی خواهد بود. براین اساس، بدلیل اینکه مفاهیم نظری در دنیای واقعی بررسی شده و نتایج در فضای واقعی جامعه کاربردی پذیر است، پژوهش جاری از نظر هدف، کاربردی محسوب می‌شود. حیطه موضوعی آن مدیریت راهبردی است و در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن در استان خراسان رضوی اجرا شده است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه مدیران عامل شرکتهای انبوه‌ساز مسکن دارای رتبه‌های ارشد، ۱ و ۲ در استان خراسان رضوی می‌باشد. براساس اطلاعات ارائه شده در پایگاه اینترنتی انجمن صنفی انبوه‌سازان مسکن و ساختمان خراسان رضوی، ۷۳۱ شرکت انبوه‌ساز در خراسان رضوی به ثبت رسیده که از این تعداد، ۳۳۸ شرکت دارای رتبه‌های ارشد، ۱ و ۲ هستند. جامعه آماری با توجه به حصول اطمینان از اجرای کار ساختمانی انبوه و افزایش رتبه، کمینه به میزان یک رده از ۳ به ۲ انتخاب شده است. در این پژوهش از جدول مورگان برای تعیین حجم نمونه استفاده شد. باتوجه به اندازه جامعه آماری که ۳۳۸ شرکت بوده، کمینه حجم نمونه برابر ۱۸۱ است که پس از توزیع پرسشنامه در جامعه هدف به صورت حضوری و الکترونیکی، در نهایت ۱۸۶ پرسشنامه جمع‌آوری و تحلیل شد. در پژوهش حاضر، با توجه به نوع جامعه آماری و دسترسی پژوهشگر به فهرست شرکتهای انبوه‌ساز مسکن مورد نظر، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، که معمول‌ترین روش نمونه‌گیری احتمالی است، استفاده شده است.

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از یک پرسشنامه استاندارد با ۴۴ گویه استفاده شد که از مقاله ژانگ و همکاران (۲۰۲۰) استخراج، ترجمه و بومی‌سازی شده است. فرآیند بومی‌سازی به این صورت انجام گرفت که ابتدا مترجمان متخصص پرسشنامه را به فارسی ترجمه کردند و سپس نسخه فارسی در اختیار گروهی از اساتید حوزه پژوهش و مدیریت قرار گرفت تا از نظر

شفافیت، تناسب فرهنگی و انطباق با ساختار صنعت ساختمان بررسی و اصلاح شود. برای سازگار کردن پرسشنامه با شرایط واقعی شرکتهای انبوه‌ساز، برخی گویه‌ها با حفظ مفهوم اصلی، متناسب با محیط عملیاتی و واژگان رایج در صنعت ساختمان بازنویسی شدند. در نهایت، نسخه تکمیل شده پرسشنامه از نظر روایی محتوا، به‌عنوان ابزار نهایی گردآوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در ادامه، تعداد گویه‌های مربوط به هریک از متغیرها که در قالب پرسشنامه به اندازه‌گیری و سنجش آن متغیر می‌پردازند، بیان شده است:

جدول ۱. مشخصات پرسشنامه مدل EFQM در صنعت ساختمان

| منبع | تعداد گویه | متغیر |
|--------------------------|------------|---------------------------|
| ژانگ و همکاران (۲۰۲۰) | ۷ | رهبری |
| | ۷ | مشارکتها و منابع |
| | ۸ | افراد |
| | ۷ | فرایندها، محصولات و خدمات |
| | ۱۵ | راهبرد بازارگرایی |
| | ۴۴ | مجموع |

برای سنجش متغیرها از طیف پنج‌تایی لیکرت استفاده شده است. مطابق این طیف، پنج گزینه کیفی «کاملاً مخالف»، «مخالف»، «بدون نظر»، «موافق» و «کاملاً موافق» با اعداد ۱ تا ۵، به مقادیر کمی تبدیل می‌شود.

۵ یافته‌های پژوهش

از مجموع ۱۸۶ داده پذیرفتنی که جمع شد، همه پاسخ دهندگان مرد بودند. از نظر سن، بیش از ۴۴ درصد در گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال بودند، نزدیک به ۴۲ درصد در گروه سنی بالاتر از ۵۰ سال و ۱۴ درصد نیز سهم گروه سنی افراد ۳۱ تا ۴۰ سال بود. از نظر تحصیلات به ترتیب کارشناسی (نزدیک به ۶۰ درصد)، کارشناسی ارشد (بیش از ۳۷ درصد) و دکتری (بیش از ۶ درصد) در رتبه‌های اول تا سوم فراوانی بودند. از نظر سابقه فعالیت نیز، توزیع آماری به گونه‌ای بوده است که ۸۶ تن بیشتر از ۱۵ سال سابقه فعالیت در حوزه ساخت مسکن داشته‌اند. نزدیک به ۱۱ درصد، سابقه فعالیت ۱۱ تا ۱۵ سال داشته‌اند و بیش از ۳ درصد نیز دارای سابقه فعالیت مرتبط ۵ تا ۱۰ سال را عنوان نمودند.

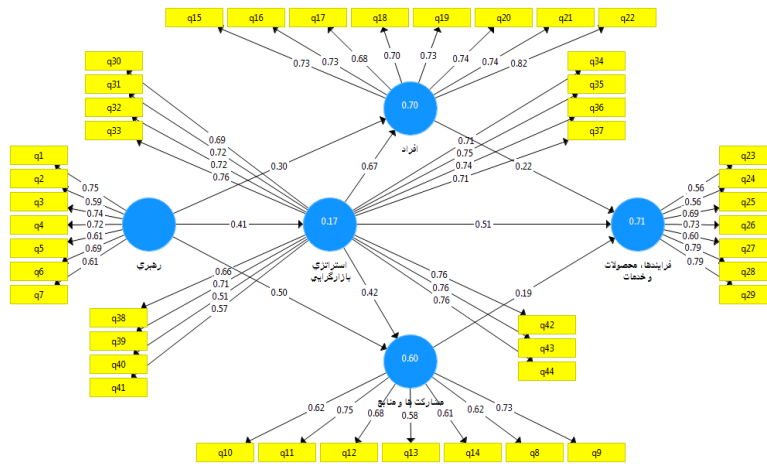
به منظور بررسی فرضیه‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس استفاده شد. برای این امر ابتدا اعتبار پرسشنامه با بررسی پایایی و روایی آن سنجیده می‌شود. براین اساس پایایی پرسشنامه عبارتند از:

جدول ۲. پایایی پرسشنامه مدل EFQM در صنعت ساختمان

| نتیجه | پایایی ترکیبی | آلفای کرونباخ | متغیر |
|-------|---------------|---------------|---------------------------|
| تایید | ۰.۹۳۷ | ۰.۹۲۷ | راهبرد بازارگرایی |
| تایید | ۰.۹۰۳ | ۰.۸۷۷ | افراد |
| تایید | ۰.۸۵۲ | ۰.۸۰۰ | رهبری |
| تایید | ۰.۸۵۵ | ۰.۸۰۲ | فرایندها، محصولات و خدمات |
| تایید | ۰.۸۴۱ | ۰.۷۸۰ | مشارکتها و منابع |

به منظور بررسی روایی سازه از روش تحلیل بارهای عاملی تاییدی استفاده شد. منظور از بررسی تحلیل عاملی یعنی باید بارعاملی هر متغیر آشکار (پرسش) بر متغیر پنهان (متغیرهای مدل) بررسی شود. بارعاملی هر گویه مطابق نظر کلاین باید بالاتر از ۰/۳ باشد (کلاین^۱، ۲۰۱۴، ۵۷). مطابق شکل بارهای عاملی همگی بالاتر از ۰/۳ است، برای همین گویه ای حذف نشد.

^۱ Kline



شکل ۲. مقادیر بارهای عاملی تاییدی

پس از تایید اعتبار پرسشنامه از نظر روایی و پایایی، برازش مدل سنجیده شد. برای این امر شاخص‌های متعددی مطرح شده که روایی همگرا، ضریب تعیین و برازش کلی مدل از مهمترین آنها است (پیش فنگ و بستام، ۱۳۹۷، ۶).

جدول ۳. مقادیر روایی همگرا و ضریب تعیین

| متغیر | روایی همگرایی | ضریب تعیین |
|---------------------------|---------------|------------|
| راهبرد بازاریگرایی | ۰.۴۹۹ | ۰.۱۶۷ |
| افراد | ۰.۵۳۹ | ۰.۷۰۴ |
| رهبری | ۰.۴۵۴ | --- |
| فرایندها، محصولات و خدمات | ۰.۴۶۳ | ۰.۷۱۰ |
| مشارکتها و منابع | ۰.۴۳۳ | ۰.۶۰۴ |

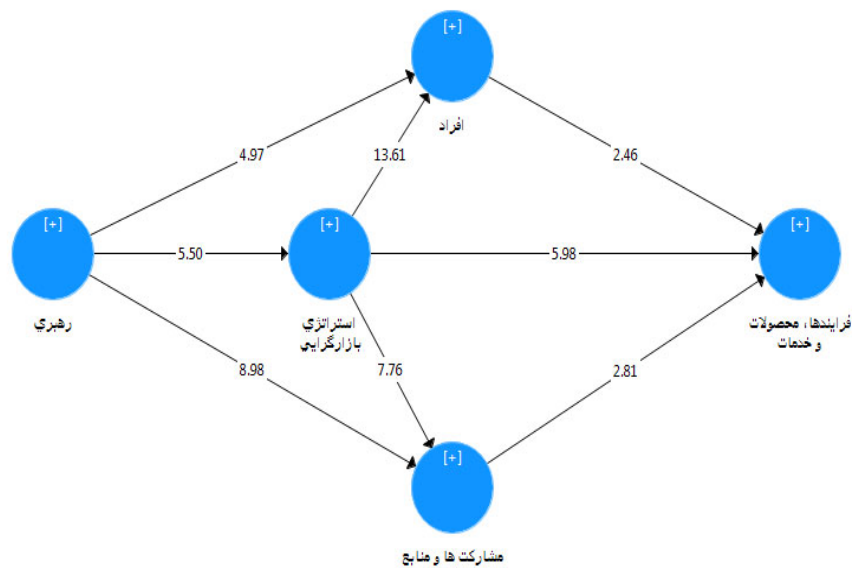
همچنین جدول زیر مقدار برازش کلی مدل را نشان می‌دهد:

جدول ۴. برازش کلی مدل EFQM در صنعت ساختمان

| عنوان شاخص | شاخص برازش | مقدار محاسبه شده |
|------------------------|------------|------------------|
| ضریب تعیین | مجذور R | ۰/۵۴۶ |
| میانگین اعتبار همگرایی | AVE | ۰/۴۷۸ |
| برازش کلی مدل | GOF | ۰/۵۱ |

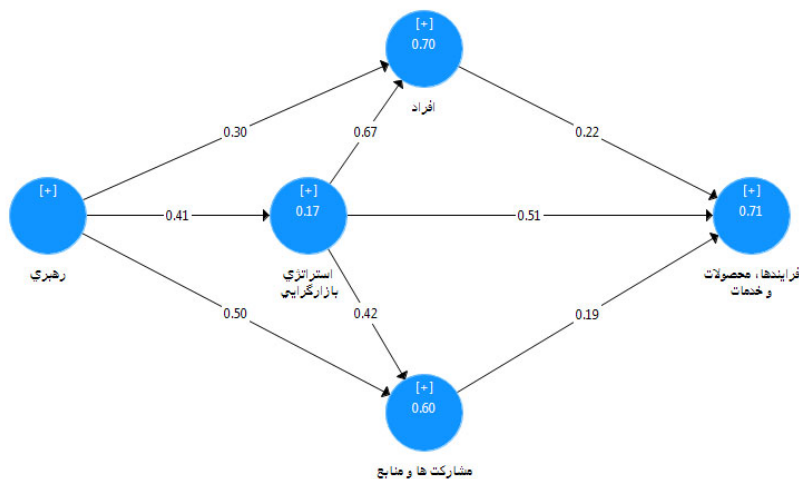
بررسی فرضیه‌ها

پس از بررسی مناسب بودن برازش مدل و تأیید روایی عامل‌ها، باید معنادار بودن روابط بین متغیرهای پنهان و یا عدم آن را بررسی کرد. برای این امر باید آماره تی (t) را در مورد هر رابطه به دست آورد و سپس نسبت به معنادار بودن و یا عدم آن اظهار نظر کرد. رابطه هنگامی معنادار است که قدر مطلق آماره تی از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد (صفایی و همکاران، ۱۴۰۱، ۲۴). همچنین با بررسی ضرایب مسیر متغیرها می‌توان نسبت به میزان اثر هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته اظهار نظر کرد. اشکال زیر مقادیر آماره تی و ضرایب مسیر مربوط به روابط مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد:



شکل ۳. مقادیر آماره تی روابط بین متغیرهای مدل EFQM در صنعت ساختمان

مقادیر آماره تی در شکل بالا نشان می‌دهد که همه روابط (فرضیه‌های مدل) معنادار هستند.



شکل ۴. مقادیر مربوط به ضرایب مسیر روابط متغیرهای مدل EFQM در صنعت ساختمان

برای تعیین میزان اثرگذاری هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته مرتبط، از ضرایب مسیر استاندارد شده استفاده می‌شود. بر این اساس هرچه قدر مطلق مقدار ضریب مسیر بزرگ‌تر باشد، نشان‌دهنده اثر بیشتر آن خواهد بود و علامت مقدار ضریب مسیر بازگوکننده نوع اثرگذاری (مستقیم یا معکوس) است.

با توجه به تصاویر بالا که خروجی‌های نرم افزار هستند، می‌توان نسبت به تأیید و عدم تأیید فرضیه‌های پژوهش اظهارنظر کرد. براین اساس:

جدول ۵. نتایج بررسی فرضیه‌های مدل EFQM در صنعت ساختمان

| ردیف | فرضیه | آماره تی | ضریب مسیر | نتیجه |
|------|---|----------|-----------|-------|
| ۱ | رهبری ← افراد | ۴/۹۷ | ۰/۳ | تایید |
| ۲ | رهبری ← راهبرد بازارگرایی | ۵/۵۰ | ۰/۴۱ | تایید |
| ۳ | رهبری ← مشارکتها و منابع | ۸/۹۸ | ۰/۵۰ | تایید |
| ۴ | راهبرد بازارگرایی ← افراد | ۱۳/۶۱ | ۰/۶۷ | تایید |
| ۵ | استراتژی بازارگرایی ← مشارکتها و منابع | ۷/۷۶ | ۰/۴۲ | تایید |
| ۶ | راهبرد بازارگرایی ← فرایندها، محصولات و خدمات | ۵/۹۸ | ۰/۵۱ | تایید |
| ۷ | افراد ← فرایندها، محصولات و خدمات | ۲/۴۶ | ۰/۲۲ | تایید |
| ۸ | مشارکتها و منابع ← فرایندها، محصولات و خدمات | ۲/۸۱ | ۰/۱۹ | تایید |

۶ نتیجه‌گیری و پیشنهادات

فرضیه ۱: رهبری بر افراد در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافته‌های پژوهش، این فرضیه تایید می‌شود. کارکنان هر سازمان بخشی از دارایی‌های ارزشمند آن سازمان هستند، هر اندازه کارکنان با برنامه‌ها و ارزش‌های سازمان همسوتر باشند، به همان نسبت می‌توان نتایج بهتری را انتظار داشت، در این بین رهبری هر مجموعه نقش بسزایی در ایجاد این توانایی در افراد دارد؛ رهبری سازمان با ایجاد انگیزه و توسعه فرهنگ کار در کنار حمایت‌ها و تبیین درست و روشن چشم‌اندازها و اهداف سازمانی می‌تواند نقش موثری در ترسیم مسیر درست و هدایت کارکنان در جهت دستیابی به اهداف تعیین شده داشته باشد.

فرضیه ۲: رهبری بر راهبرد بازارگرایی در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافته‌های پژوهش، این فرضیه تایید می‌شود. تاثیر رهبری را می‌توان در تمام ابعاد شرکت و سازمان دید؛ در واقع رهبری با تبیین چشم‌انداز و هدف گذاری مناسب، راهبرد اصلی شرکت را پایه‌ریزی می‌کند. رهبران با شناخت دقیق منافع ذینفعان می‌توانند راهبردهایی را در نظر بگیرند که رضایت همه آنها تامین شود. یکی از اثرات رهبری سازمان، اطمینان و اهتمام به چابک‌سازی و انعطاف‌پذیری و پاسخ مناسب به تغییرات است. این موارد دقیقاً در راستای راهبرد بازارگرایی است که در آن رفتار بازار و رقبا به خوبی رصد می‌شود و از این منظر تلاش می‌شود ارزش مناسب مد نظر مشتریان و بازار به نحوی ارائه شود که منافع همه ذینفعان را در نظر بگیرد. ضریب مسیر ۰/۴، خود نشان‌دهنده اهمیت و نقش رهبری در راهبرد بازارگرایی است.

فرضیه ۳: رهبری بر مشارکتها و منابع در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافته‌های پژوهش، این فرضیه تایید می‌شود. سازمان به مشارکتها و منابع خود وابسته است؛ این ابزار می‌تواند پیشبرد برنامه‌های مدنظر سازمان را تسریع نماید. در اینجا نقش رهبری بسیار مهم است، چرا که ارتباط و مشارکت با تامین‌کنندگان به عنوان یکی از انواع ذینفعان و همکاران شرکت، مستلزم شناخت دقیق نیازها و انتظارات آنان و مدیریت آنان است. از طرف دیگر، مدیریت منسجم و مبتنی بر چشم‌انداز مشخص می‌تواند به مدیریت پایدار سازمان کمک شایانی کند، ضریب مسیر ۰/۵ نشان می‌دهد، تاثیر رهبری بر مشارکتها و منابع بیش از سایر

توانمندیهای داخلی است. این امر تاکید بر این نکته است که رهبری سازمان نقش موثری در تامین منابع و مدیریت منابع لازم برای پیشبرد پروژهها دارد؛ این منابع گاه به صورت مستقیم (فیزیکی) و گاه به واسطه وجود روابط قوی با بازار و تامین کنندگان است.

فرضیه ۴: راهبرد بازارگرایی بر افراد در شرکتهای انبوهساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافتههای پژوهش، این فرضیه تایید می شود. در مدل EFQM راهبرد در مرکز توانمندیها قرار دارد؛ معنی این جایگاه آن است که راهبرد سازمان بر بخشهای مختلف سازمان اثرگذار است. راهبرد سازمان در واقع دستورالعملی است که تمام بخشها را برای رسیدن به یک هدف واحد و حرکت در یک جهت همسو هدایت می کند، در غیر این صورت هر یک از بخشها از جمله افراد یک سازمان به عنوان بازوان اجرایی برنامهها، به صورت از هم گسیخته عمل خواهند کرد. اگرچه رهبری می تواند بر افراد اثرگذار باشد، با این همه، رهبری بدون راهبرد مشخص، امکان تغییر رویهها را به شکل حساب شده و به موقع نخواهد داشت؛ این در حالی است که یک راهبرد بازارگرایی با رصد بازار، می تواند پیش از تغییرات، آمادگی لازم را برای هر نوع تصمیمی در شرکت و در افراد ایجاد نماید. ضریب ۰/۶۷ نشان می دهد که راهبرد بازارگرایی تا چه میزان می تواند بر افراد یک سازمان اثرگذار باشد.

فرضیه ۵: راهبرد بازارگرایی بر مشارکتها و منابع در شرکتهای انبوهساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافتههای پژوهش، این فرضیه تایید می شود. راهبرد بازارگرایی با بررسی دادههای ورودی که می تواند شامل شناسایی نیازهای مشتریان و بازار، انتقادات و پیشنهادات یا رفتار رقبا باشد، تغییرات بازار را به موقع و به درستی درک کند؛ چنین موضوعی این امکان را به مدیران می دهد تا در بخش مدیریت منابع و جلب مشارکت به عنوان یکی از راههای تامین منابع به موقع عمل کنند. در یک شرکت مانند انبوهسازی مسکن، این منابع و مشارکتها می تواند نقش زیادی در پیشبرد برنامهها و کسب نتایج مثبت بدنبال داشته باشد. بنابراین وجود یک راهبرد بازارگرایی منسجم و مشخص که بدرستی اجزای کسب اطلاعات، هم‌رسانی اطلاعات و هماهنگی بین بخشها در آن به خوبی دیده شده باشد، می تواند به بهبود وضعیت منابع و مشارکتها کمک شایانی کند.

فرضیه ۶: راهبرد بازارگرایی بر فرایندها، محصولات و خدمات در شرکتهای انبوهساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافته‌های پژوهش، این فرضیه تایید می‌شود. فرایندها، محصولات و خدمات یکی از بخش‌های ایجاد ارزش برای مشتریان است. این بخش زمانی می‌تواند ارزش مورد انتظار مشتریان و ذینفعان را فراهم کند که برگرفته از نیازها و انتظارات آنان و مبتنی بر اطلاعات دقیق و جامع باشد. این امر دقیقاً وظیفه‌ای است که راهبرد بازاریابی بر عهده دارد. ضریب $0/51$ نشان می‌دهد، تا 50 درصد فرایندها، محصولات و خدمات یک شرکت متاثر از راهبرد بازاریابی است؛ یعنی هرگونه کم کاری و کوتاهی در تدوین برنامه راهبرد بازاریابی می‌تواند عواقب سختی به دنبال داشته باشد. این امر در سازمانهایی که فردمحور هستند و معمولاً نقش مالک و مدیر با تداخل در یکدیگر به نوعی رهبری استبدادی و فردگرایی در سازمان تبدیل می‌شود، به خوبی دیده می‌شود. این فرضیه به خوبی نشان می‌دهد که نقش راهبرد بازاریابی تا چه اندازه می‌تواند در ایجاد ارزش در سازمان نقش داشته باشد.

فرضیه ۷: افراد بر فرایندها، محصولات و خدمات در شرکتهای انبوه‌ساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارند.

براساس یافته‌های پژوهش، این فرضیه تایید می‌شود. فرایندها، محصولات و خدمات سازمان به عنوان توانمندسازی که می‌تواند نتایج سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد، ارتباط مستقیمی با رفتار و افکار کارکنان سازمان به عنوان بازوهای اجرایی برنامه دارد. در واقع، در یک شرکت انبوه‌سازی، کیفیت محصول یا خدمت نهایی، ناشی از تخصص و توانایی‌های افراد سازمان است. این منابع انسانی شرکت هستند که براساس اصول و ارزشهای سازمان و مبتنی بر خطمشی مشخص شده در راهبردهای سازمان می‌توانند محصول ارزشمندی را به جامعه هدف ارائه نمایند. نبود تخصص کافی در بخش کارکنان می‌تواند در نهایت به تولید محصولی منجر شود که ارزشهای مدنظر ذینفعان و مشتریان یا هر بخش از آنها را تامین نمی‌کند، که در نهایت این امر به معنی عدم موفقیت شرکت است. ضریب $0/22$ اگرچه مقدار کمی است، اما براساس آزمون‌های آماری، معنادار است و نمی‌توان آن را نادیده گرفت. علت کم بودن این اثرگذاری را می‌توان در اثرگذاری زیاد راهبرد بازاریابی دانست، همانگونه که در رابطه راهبرد بازاریابی و افراد نیز نقش پررنگ راهبرد بازاریابی دیده می‌شود.

فرضیه ۸: مشارکتها و منابع بر فرایندها، محصولات و خدمات در شرکتهای انبوهساز مسکن تاثیر مثبت و معناداری دارد.

براساس یافته‌های پژوهش، این فرضیه تایید می‌شود. اثرگذاری مشارکتها و منابع بر فرایندها، محصولات و خدمات تقریباً نزدیک به اثرگذاری افراد بر فرایندها و محصولات است. در اینجا نیز تاثیر راهبرد بازارگرایی به خوبی دیده می‌شود. در واقع، اگرچه منابع و مشارکتها در فرایندها، محصولات و خدمات نقش دارد، اما تفاوت ضریب مسیر این متغیر با راهبرد بازارگرایی نشان می‌دهد هرگونه نقص در راهبرد بازارگرایی می‌تواند به هدررفت منابع و از دست رفتن مشارکت موثر با تامین‌کنندگان منجر شود. با این همه نمی‌توان از نقش مشارکتها و منابع در فرایندها و محصولات چشم پوشید، چرا که در یک شرکت تولیدی مانند انبوهساز منابع یکی از ارکان اصلی است. این امر البته تا حدی به شرایط بازار و قوانین حاکم نیز مرتبط است. در ایران که تامین منابع معمولاً در بخش مسکن متکی به بخش خصوصی است، وجود منابع و مشارکتها می‌تواند بر فرایندها و محصولات و خدمات اثرگذار باشد.

پیشنهادهای کاربردی

پیشنهادهای این بخش براساس نتایج بررسی فرضیه‌ها و مطابق با محتوای پرسشنامه که همان تعاریف عملیاتی متغیرهاست، ارائه می‌شود:

الف. باتوجه به تایید فرضیه‌های اول، دوم و سوم و نقش رهبری در راهبرد بازارگرایی، افراد و منابع و مشارکتها پیشنهاد می‌شود:

مدیران باید بیش از دیگران نسبت به پایبندی به ارزشها و قوانین شرکت اهتمام داشته باشند. همچنین مدیران باید تلاش کنند برقراری ضابطه‌ها را به جای روابط به صورت عملی در شرکت به نمایش بگذارند. مدیران باید نسبت به چابک‌سازی و انعطاف‌پذیر بودن سازمان باور داشته باشند و برای رسیدن به این اهداف تلاش کنند. تفکیک نقش مالکیت و مدیریت از مهمترین نکاتی است که باید در شرکتها انجام شود تا بتوان نکات مثبت و تصمیم‌گیری‌های ضابطه‌مند را در شرکت اجرایی کرد.

ب. باتوجه به تایید فرضیه‌های چهارم، پنجم و ششم و نقش راهبرد بازارگرایی بر افراد، منابع و مشارکتها و فرایندها، محصولات و خدمات پیشنهاد می‌شود:

تسهیل فرایند ثبت شکایات و انتقادات که معمولاً راه‌حل مناسب و کم هزینه‌ای برای درک ایرادهای هر سیستمی است. شناسایی دقیق نیازهای بازار و تغییر الگوی مصرفی جامعه هدف، با توجه به تغییرات رفتاری، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه. داشتن یک برنامه راهبردی قوی و کامل که تمام شرایط در آن پیش‌بینی شده باشد، می‌تواند به تصمیم‌گیری سریع در مواقع لزوم کمک کند. استفاده از ساختارهای مدیریتی نوین مانند، ماتریسی به منظور بهره‌برداری و مدیریت منابع به بهترین شکل و با کمترین اتلاف زمانی می‌تواند یک راهکار موثر تلقی شود. وجود سیستم یکپارچه اطلاع‌رسانی در قالب مدیریت دانش که بتواند به سرعت اطلاعات لازم را در اختیار بخش‌های مرتبط قرار دهد؛ توجه شود که وجود یک سیستم مدیریت دانش شامل جمع‌آوری اطلاعات، پردازش و هم‌رسانی آنها است. تاکید بر برگزاری جلسات بین بخشی می‌تواند به هماهنگی بخش‌های مختلف سازمان و تغییرات لازم در صورت ضرورت کمک شایانی کند.

پ. باتوجه به تایید فرضیه هفتم و نقش افراد بر فرایندها، محصولات و خدمات پیشنهاد می‌شود:

آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان با تاکید بر تبیین اهداف و چشم‌اندازهای شرکت باید جدی گرفته شود. بهبود شرایط فرهنگ سازمان و حاکمیت ارزشهای اخلاقی و حرفه‌ای در سازمان با طراحی پاداش و دادن امتیازهای مادی و غیرمادی باید در دستور کار مدیریت قرار بگیرد. تاکید و تمرکز بر شایسته‌سالاری و تلاش برای جذب نخبگان می‌تواند تاثیر زیادی در بهبود کیفیت سازمان داشته باشد.

ت. باتوجه به تایید فرضیه هشتم و نقش منابع و مشارکتها بر فرآیندها، محصولات و خدمات پیشنهاد می‌شود:

شناخت دقیق مزایای پایدار تامین‌کنندگان و ایجاد ارتباط موثر و مستمر با تامین‌کنندگان براساس مزایای پایدار آنها باید در دستور کار شرکت قرار گیرد. توجه به موضوع فناوری و استفاده عملیاتی از آن در پروژه‌ها باید به عنوان یک باور اساسی و راهکار اصلی مورد توجه قرار گیرد. وجود و تقویت واحدهای تحقیق و توسعه برای تحقق این امر ضروری است.

۷ مراجع

۱. پیش‌فنگ، تکنم؛ بستام، هادی؛ ذبیحی، محمدرضا (۱۳۹۷). بررسی جایگاه مهارت کارکنان در آژانسهای مسافرتی، ششمین کنفرانس بین‌المللی تکنیکهای مدیریت و حسابداری، تهران.
۲. تولایی، روح‌الله؛ حقیقی بروجنی، پیام؛ خلیلی، حسن (۱۴۰۰). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد راهبردی و عملیاتی سازمان‌ها از طریق بکارگیری مدل تعالی سازمانی ۲۰۲۰. فصلنامه مدیریت دانش سازمانی. ۴(۳). ۱۴۱-۱۷۴.
۳. خوش‌اندام شورچه، عارف؛ شجاعی، گلنار (۱۴۰۰). ارائه چارچوب بازاریابی تعاملی موفق در حوزه فرهنگی از طریق فضای مجازی. دوفصلنامه علمی پژوهشی مطالعات فرهنگی اجتماعی حوزه، ۵(۹)، ۲۳-۳۸.
۴. صفائی، احسان؛ غیور باغبانی، سیدمرتضی؛ رجوعی، مرتضی؛ پیش‌فنگ، تکنم (۱۴۰۱). عوامل مؤثر بر وفاداری مشتری: بررسی نقش میانجی کیفیت مدیریت ارتباط با مشتری و تعدیلگر تصویر برند. JISM مطالعات میان رشته‌ای مدیریت بازاریابی، ۱(۳)، ۱۶-۲۷.
۵. صفری، حسین؛ محقر، علی؛ عبادی ضیایی، علی؛ آذرفر، امیر (۱۴۰۰). ارائه مدلی جهت بهینه‌سازی شبیه‌سازی رویکردهای مدل تعالی سازمانی EFQM با استفاده از پویایی‌شناسی سیستم‌ها و الگوریتم ژنتیک در شبکه بانکی جمهوری اسلامی ایران. چشم‌انداز مدیریت صنعتی. شماره ۳۲. ۳۰-۴۵.
۶. طالبی، سعید؛ شبگو منصف، سید محمود؛ شاهرودی، کامبیز؛ فرزین، فرحبد (۱۴۰۱). مدل تعالی سازمانی با بررسی اثرات شایستگی‌های نیروی انسانی در بازاریابی خدمات آموزشی. مجله توانمندسازی سرمایه انسانی. دوره ۶، شماره ۲ - شماره پیاپی ۴۵-۲۱-۵۴.

۷. مهتری‌زاده، زهره؛ پورکیانی، مسعود؛ صیادی، سعید؛ سلاجقه، سنجر (۱۴۰۱). تحلیل رابطه معیارهای مدیریت کیفیت اروپا (EFQM) با بهره‌وری نیروی انسانی (موردکاوی: دستگاههای اجرایی شهرستان کرمان). *خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت*. ۱۳(۴۵). ۱۴۱-۱۵۷.

8. Calvo-Mora, A., Blanco-Oliver, A., Roldán, J. L., & Periañez-Cristóbal, R. (2020). TQM factors and organisational results in the EFQM excellence model framework: an explanatory and predictive analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 120(12), 2297-2317.
9. Fonseca. L. (2021). The EFQM 2020 model. A theoretical and critical review. *Total Quality Management & Business Excellence*. 1-28.
10. Haerizadeh. M. (2022). Bridging organizational performance gaps using the EFQM excellence model. *Quality Management Journal*. 1-19.
11. Jian. Z. & Hualei. Z. (2020. August). Research on Market-Oriented Selection and Exit Strategy of Professional Managers of State-owned Group Enterprises. In 2020 4th International Seminar on Education. Management and Social Sciences (ISEMSS 2020) (pp. 364-367).
12. Kline. R. B. (2015). Principles and practice of structural equation modeling. Guilford publications.
13. Nenadál. J. (2020). The new EFQM model: What is really new and could be considered as a suitable tool with respect to quality 4.0 concept?. *Quality Innovation Prosperity*. 24(1). 17-28.
14. Para-González. L. Jiménez-Jiménez. D. & Martínez-Lorente. A. R. (2021). The link between people and performance under the EFQM excellence model umbrella. *Total Quality Management & Business Excellence*. 32(3-4). 410-430.
15. Pogacnik. B. & Janeš. A. (2021). Employee Satisfaction as a Key Factor in the EFQM Business Excellence Model. *Management*. 16(2). 53-61.
16. Sütöová. A. Teplická. K. & Straka. M. (2022). Application of the EFQM Model in the Education Institution for Driving Improvement of Processes towards Sustainability. *Sustainability*. 14(13). 7711.
17. Turisova. R. Sinay. J. Pacaiova. H. Kotianova. Z. & Glatz. J. (2020). Application of the EFQM Model to Assess the Readiness and Sustainability of the Implementation of I4. 0 in Slovakian Companies. *Sustainability*. 12(14). 55-91.

- 18.** Zhang, J. Li, H. Li, V. Xia, B. & Skitmore, M. (2020). Internal relationships of market-oriented EFQM enablers in the Chinese construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*. 28(3). 765-787.

Research paper

Analysis of internal relationships of quality enablers Based on the EFQM model of by emphasizing the role of market oriented in the building industry

Amirhosein Kafshkanan¹, Morteza Rojouie²

1. MBA Student, Faculty of Financial Management, Imam Reza (PBUH) International University, Mashhad, Iran; ah.kafshkanan@gmail.com
2. Faculty member of Management Department, Imam Reza (PBUH) International University, Mashhad, Iran.

Received: 15/10/2025

Accepted: 21/02/2026

Abstract

This study aimed to analyze the internal relationships among quality enablers based on the EFQM model, with an emphasis on the role of market orientation in the construction industry. The research is applied in purpose and descriptive–survey in nature. Data were collected using a standardized questionnaire that, after translation and localization, was evaluated for validity and reliability. Reliability was assessed using Cronbach’s alpha and composite reliability, while content validity was confirmed by experts and construct validity was verified through confirmatory factor loadings. The statistical population consisted of all chief executive officers of mass-housing construction companies with senior, grade 1, and grade 2 rankings in Razavi Khorasan Province, totaling 338 companies. Based on Morgan’s table, the sample size was determined to be 186 individuals, and simple random sampling was used. Structural equation modeling and Smart PLS software were applied to test the hypotheses. Findings indicate that leadership has a positive and significant effect on people, market-oriented strategy, and partnerships and resources. Moreover, the market-oriented strategy significantly and positively influences people, partnerships and resources, and processes, products, and services. People, as well as partnerships and resources, also have a positive and significant impact on processes, products, and services. Based on these results, the market-oriented strategy is identified as an influential enabler.

Keywords: Leadership, People, marketing strategy, participation and resources, processes, products and services

DOI: 10.22034/jsqm.2026.551333.1669