

نقش مدیریت کیفیت جامع در دستیابی به مزیت رقابتی در واحدهای تولیدی

آزاده شاهبیگی^۱، حسین حکیم پور^۲

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی-بازاریابی- دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند
^۲ استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند

نام و نشانی ایمیل نویسنده مسئول:

دکتر حسین حکیم پور

hhakimpur@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش مدیریت کیفیت جامع^۱ در دستیابی به مزیت رقابتی^۲ در واحدهای تولیدی خراسان جنوبی می باشد. روش تحقیق در این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش گردآوری اطلاعات، توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی می باشد. به منظور جمع آوری داده ها از دو پرسشنامه مدیریت کیفیت جامع و پرسشنامه مزیت رقابتی استفاده شده است که از روایی و پایایی مناسبی برخوردارند. جامعه آماری این پژوهش ۲۰۰ نفر از مدیران و مسئولین کنترل کیفیت واحدهای تولیدی فعال در خراسان جنوبی می باشند که از میان آن ها ۱۳۲ نفر به صورت تصادفی و با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه، به روش معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی به کمک نرم افزار Smart PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها حاکی از آن است که مدیریت کیفیت جامع در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. از میان پنج اصل مدیریت کیفیت جامع نیز، دو مولفه مشارکت و همکاری و تعهد مدیریت عالی به طور مثبت و معنادار بر مزیت رقابتی تاثیر گذارند.

واژگان کلیدی: مدیریت کیفیت جامع، مزیت رقابتی، واحدهای تولیدی

¹ Total Quality Management

² Competitive Advantage

مقدمه

با توجه به کم رنگ شدن مرز بین کشورها و افزایش رقابت جهانی، سطح آگاهی و انتظارات مصرف کنندگان ارتقا یافته و کیفیت در محصولات و خدمات اهمیت روز افزون پیدا کرده است (مندرز^۲، ۲۰۱۵)^[1]. فضای رقابتی کنونی با چالش های متعددی روبه روست و تدوین استراتژی ها و اتخاذ برنامه های اصولی و عملیاتی از ابزارهای کلیدی موفقیت در فضای رقابتی عصر کنونی به شمار می آید (مستبشری، ۱۳۸۶: ۱)^[2]. به منظور رقابت در هر دو سطح ملی و جهانی، سازمان ها باید رویکردی رو به جلو اتخاذ نموده و به سوی توسعه ای استراتژی های مدیریتی گام بردارند (هاجنز^۴، ۲۰۱۱)^[3]. یکی از مهم ترین دغدغه های تجارت در محیط پویا و رقابتی کنونی رقابت پذیری است و راز بقا و موفقیت سازمان ها ایجاد، حفظ و تداوم مزیت رقابتی پایدار است (عباسیان و همکاران، ۱۳۹۲)^[4]. مزیت رقابتی، ارزشی است که شرکت به مشتریان ارائه نماید و این ارزش ها باید از هزینه های مشتری بالاتر باشد (پورتر، ۱۹۸۵ به نقل از قیلچلی و همکاران، ۱۳۸۶)^[5]. در این زمینه مدیریت کیفیت جامع می تواند به عنوان ابزاری برای دستیابی به مزیت رقابتی مورد استفاده قرار گیرد (کورانکی^۵، ۲۰۱۳)^[6].

بیان مساله

میان صاحب نظران در مورد این که هدف مدیریت کیفیت، کاهش هزینه ها و افزایش رضایت مشتریان است، اتفاق نظر وجود دارد (کراسبای^۶، ۱۹۸۴؛ دمینگ^۷، ۱۹۹۵؛ فاینام^۸، ۱۹۹۱؛ جوران^۹، ۱۹۹۲ به نقل از رد و دیگران^{۱۰}، ۲۰۰۰)^[7]. این عقیده به دیدگاه مبتنی بر بازار مزیت رقابتی نزدیک است که برخاسته از یک ساختار هزینه ی برتر می باشد و قادر به متمایز ساختن محصولات، به گونه ای است که برای مشتریان خلق ارزش کند؛ یعنی کاهش دوباره کاری و صرفه جویی که با ارائه ی محصولات با کیفیت به کاهش ساختار هزینه ی شرکت و تولید محصولاتی که نیازهای مشتریان را تامین می کنند، منجر می شود (همان منبع). براساس تعریف آلرفو^{۱۱} (۲۰۱۲) مزیت رقابتی عبارت است از توانایی سازمان برای تولید محصولات و خدمات به گونه ای مؤثرتر از رقبا و در نتیجه داشتن عملکرد بهتر نسبت به آنها (کورانکی، ۲۰۱۳)^[8].

محیط های رقابتی به شدت تحت تأثیر تغییرات در بازار و تکنولوژی های جدید تولیدی، قرار دارد و این تغییرات منجر به این می گردند که «شرکت های تولیدی از سیستم های صنعتی سنتی به سمت سیستم های فراصنعتی که باعث کیفیت بالاتر، تحویل های سریع تر و به موقع و معرفی سریع محصولات جدید می شوند، حرکت کنند و این تغییرات در حقیقت منابع اولیه ایجاد مزیت رقابتی هستند» (اسکینر^{۱۲}، ۱۹۸۶ به نقل از پویا، ۱۳۹۳)^[9].

پژوهش های متعددی در زمینه مدیریت کیفیت جامع انجام شده است که بسیاری از آنها به بررسی نقش مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد مالی، عملکرد سازمانی، فرهنگ سازمانی، تولید، رضایت مشتری، نوآوری و غیره پرداخته اند و عمدتاً وجود رابطه مثبت آنها با مدیریت کیفیت جامع اثبات شده است (سیلا، ۲۰۰۷)^[10]؛ هاسون و لفسجو^{۱۳}، ۲۰۰۲^[11]؛ پراجوگو و سوהל^{۱۴}، ۲۰۰۱^[12]. پژوهش هایی نیز به بررسی رابطه ی مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی پرداخته اند که به نتایج متناقضی دست یافته اند (کورانکی، ۲۰۱۳؛ پاول^{۱۵}، ۱۹۹۵)^[13]؛ فلاین و دیگران^{۱۶}، ۱۹۹۵^[14]؛ آگاس^{۱۷}، ۲۰۰۱^[15] و غیره). با توجه به اینکه در داخل کشور ارتباط مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی مورد بررسی قرار نگرفته است، این پژوهش به ایجاد درک و آگاهی از روابط میان این دو متغیر پرداخته و در نظر دارد به بررسی

³ Manders

⁴ Hutchens

⁵ Korankye

⁶ Crosby

⁷ Deming

⁸ Feigenbaum

⁹ Juran

¹⁰ Reed *et al*

¹¹ Al-Rfou

¹² Skinner

¹³ Hasson & Klefsjo

¹⁴ Prajogo, & Sohal

¹⁵ Powell

¹⁶ Flynn *et al*.

¹⁷ Agus

تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی بردارد. در این تحقیق، پنج اصل مدیریت کیفیت جامع شامل تعهد، مشتری‌گرایی، مشارکت و همکاری، بهبود مستمر و آموزش (بر اساس مدل میتال و دیگران، ۲۰۱۱)^[16] به عنوان اصول مدیریت کیفیت جامع در نظر گرفته شده است تا ارتباط آنها با ابعاد مزیت رقابتی شامل کیفیت، هزینه، زمان رسیدن به بازار و انعطاف‌پذیری (بر اساس مدل هایز و ویل رایت، ۱۹۸۴)^[17] مورد بررسی قرار گیرد.

چارچوب نظری تحقیق

مدیریت کیفیت جامع

اصطلاح مدیریت کیفیت جامع را می‌توان یکی از متداول‌ترین اصطلاحات تجارت به شمار آورد، که در سال‌های اخیر در مورد تمامی تلاش‌های انجام شده برای پیشبرد و بهبود کیفیت به کار رفته است. مدیریت کیفیت جامع، بهبودی در روش‌های سنتی انجام کار و تجارت است، و به عنوان فنی اثبات شده برای تضمین بقا در جهان رقابتی کنونی به شمار می‌آید (جعفری و دیگران، ۱۳۸۳)^[18]. و به طور کلی، «راه مدیریت بهبود اثربخشی، انعطاف و رقابت در مؤسسات تولیدی و خدماتی است که تمام واحدها، فعالیت‌ها و افراد سازمان را در کلیه سطوح در بر می‌گیرد» (اوکلند^{۱۸}، ۱۹۹۱: ۱۸)^[19]. مدیریت کیفیت جامع می‌کوشد تا با بکارگیری روش‌های بهبود مستمر از فرصت‌های موجود و منابع در دسترس برای افزایش کیفیت استفاده نماید و رضایت مشتری را تامین نماید (توربیکا و استرو^{۱۹} به نقل از صفاکیش و دیگران، ۱۳۹۱)^[20]. در این فرهنگ هر فرد در هر واحدی دارای دو نقش است: «یا به همکار خود خدمات و تولیدات ارائه می‌دهد و یا دریافت کننده خدمات و تولیدات از فرد دیگری است و یا هر دو، به عبارت دیگر هم مشتری و هم ارائه دهنده کالا یا خدمات است (بانر^{۲۰} به نقل از همان منبع). یک کسب و کار برای ایجاد برتری در زمینه کیفیت، بایستی با توجه به کیفیتی که برای مشتریان فراهم می‌آورد، خود را متمایز کند. یک سیستم مدیریت کیفیت محور، جامع و کامل است و از طریق سازمان حمایت می‌شود (آکر^{۲۱}، ۲۰۰۷)^[21].

برای مدیریت کیفیت جامع اصول مختلفی توسط پیشگامان این رویکرد مدیریتی ارائه شده است که هر یک از این اصول به نوعی در موفقیت مدیریت کیفیت جامع نقش دارند. در تحقیق حاضر نیز، بر اساس پژوهش میتال و همکاران (۲۰۱۱) پنج اصل مدیریت کیفیت جامع در نظر گرفته شده‌اند، که به شرح زیر می‌باشند:

تعهد: مدیران ارشد باید نسبت به ایجاد تغییر و بهبود کیفیت قبل از سایر کارکنان متعهد شوند؛ «از آن جهت که مدیریت عالی به تمامی تلاش‌های سازمان آهنگ می‌دهد و با حمایت از مدیریت کیفیت جامع، آن را محقق می‌سازد، تعهد مدیریت عالی سازمان امری ضروری است» (کاظمی و هوشیار، ۱۳۸۸)^[22]. پس از ایجاد تعهد در مدیریت عالی، ایجاد تعهد در مدیران میانی که نقش حیاتی در سازمان ایفا می‌کنند از اهمیت بالایی برخوردار است. «آنان باید سرپرستان و کارکنان را توجیه کنند و انگیزه و تعهد لازم را در آنان برای اجرای مدیریت کیفیت جامع ایجاد کنند. بدین ترتیب، در تمام کارکنان سازمان، تعهد لازم برای بهبود کیفیت به وجود می‌آید» (رجب‌بیگی و دیگران، ۱۹۹۸ به نقل از همان منبع).

مشتری‌گرایی: رضایت مشتری عبارت است از پاسخ عاطفی یا شناختی و ارزیابی بعدی و مقایسه‌ی پس از خرید با انتظارات قبل از خرید و عملکرد واقعی مشتری پس از مصرف محصول یا خدمت، ضمن ارزیابی هزینه‌ای که متحمل شده و یا مزایایی که در یک خرید خاص یا یک دوره معامله با یک سازمان بدست آورده است (رای^{۲۲}، ۲۰۱۳)^[23]. «تمرکز بر مشتری همیشه از الزامات اولیه‌ی کسب و کار بوده است» (فارس‌یجانی، ۱۳۸۶: ۹-۱۰)^[24].

مشارکت و همکاری: تأکید بر مشارکت و کارگروهی از پایه‌های اصلی مدیریت کیفیت جامع است. موفقیت مدیریت کیفیت جامع بدون کارگروهی، همکاری و درگیر نمودن فعال همه‌ی کارکنان، تحقق نمی‌یابد، زیرا این امر از نیازهای اجرای مدیریت کیفیت جامع است (نوری، ۱۳۸۴)^[25].

بهبود مستمر: گرتسن^{۲۳} (۲۰۰۱) بهبود مستمر را یک فرآیند بهبود می‌داند که به صورت سیستماتیک و در گام‌های کوچک اعمال شده، و تا حد زیادی متکی بر مشارکت کارکنان می‌باشد. بوئر^{۲۴} (۲۰۰۲) نیز بهبود مستمر را تغییرات برنامه ریزی شده،

¹⁸ Oakland

¹⁹ Torbica & Stroh

²⁰ Baner

²¹ Aaker

²² Rai

²³ Gertsen

²⁴ Boer

سازماندهی شده و سیستماتیک افزایشی می‌داند که بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. همچنین، دیویسن و هایلند^{۲۵} (۲۰۰۶) بهبود مستمر را تعامل مداوم بین عملیات، نوآوری و یادگیری است که هدف آن دستیابی به هزینه‌های سازمانی و اثربخشی اداری، بهره‌وری و انعطاف پذیری است (الاتایم و زوبی، ۲۰۱۵)^[26].

آموزش: کارکنان مهمترین دارایی هر سازمان محسوب می‌شوند. کارکنان شایسته سازمان را به سوی عملکرد بهتر سوق می‌دهند. به منظور تربیت کارکنان شایسته، سازمان‌ها باید مهارت‌ها و دانش جدید را که منجر به ایجاد فضای کاری مؤثرتر و کارآمدتر خواهد شد، به کارمندان خود آموزش دهند (سرونا^{۲۶}، ۲۰۱۱ به نقل از همان منبع). «آموزش، ستون فهمیدن شدن سازمان و پشتیبان بهبود کیفیت فراگیر و ارتقاء دهنده کارایی است. مدیریت باید برای آموزش کارکنان منابع لازم را تخصیص دهد تا آنها به فلسفه سازمان درباره تعهد به بهبود مداوم فرآیندها آگاهی کامل پیدا کنند» (جعفری و دیگران، ۱۳۸۳). «نیروی کار به آموزش مداوم احتیاج دارد و گر نه نقائص فزونی می‌گیرند». ناکافی بودن آموزش و استانداردهای کار، نتایج حاصل از بهبودهای مداوم کیفیت را بی‌نتیجه می‌سازد. بنابراین آنچه لازم است آموزش مداوم کارکنان قبلی و جدید است (فارس‌جانی، ۱۳۸۶: ۱۵۸-۱۶۰).

مزیت رقابتی

در عرصه اقتصاد نوین جهانی بازارها و فن‌آوری به نحوی با هم ادغام می‌گردند، که جهان اندازه متوسط خود را از دست می‌دهد و به دنیایی کوچک تبدیل می‌شود. در این عرصه انسان‌ها قادرند به پیرامون خود سریع‌تر، ارزان‌تر و راحت‌تر از قبل دسترسی داشته باشند. در چنین شرایطی، جهانی شدن به مفهوم آزادسازی جریان نیروی کار و سرمایه، به سرعت در حال تحقق است (فلوید^{۲۷}، ۲۰۰۱ به نقل از رهنورد، ۱۳۸۱)^[27]. رقابت پذیری یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های تجارت و فعالیت در محیط پویا و رقابتی امروز است. در سال‌های اخیر، رقابت به عنوان یک مفهوم اقتصادی که بر توسعه پایدار صنایع مختلف تأثیرگذار است، مطرح می‌باشد (عباسیان و دیگران، ۱۳۹۲). به اعتقاد پورتر «مزیت رقابتی ناشی از افزایش ارزش شرکتی است که توانایی خلق مزاد بر هزینه تولید کالا/ارائه خدمات را دارا باشد» (خوش‌سیما، ۱۳۹۱)^[28]. مزیت رقابتی مجموعه‌ای از عوامل است که در یک محیط رقابتی منجر می‌گردد سازمان نسبت به سایر سازمان‌ها موفق‌تر عمل کند و رقبا نیز قادر نیستند به راحتی از آن تقلید نمایند (بارنی^{۲۸}، ۱۹۹۹)^[29]. به عبارت دیگر، مجموعه‌ای از عوامل و توانمندی‌هایی که موجب می‌گردد شرکت عملکردی بهتر نسبت به رقبا ارائه نماید (سادری و لیز^{۲۹}، ۲۰۰۱)^[30].

پورتر (۱۹۹۸) معتقد است «سودآوری شرکت‌ها به جذابیت صنعت و موقعیت نسبی شرکت در صنعت بستگی دارد. طبق این مدل، چنانچه استراتژی باعث شود که سازمان فعالیت‌ها را متفاوت و متمایز از رقبا انجام دهد، در آن صورت، شایستگی‌های محوری امکان انتخاب تنوع و تمایز را تسهیل می‌کنند و باعث مزیت رقابتی برای سازمان می‌شوند» (مهری و خداداد حسینی، ۱۳۸۳)^[31]. برای افزایش رفاه در جامعه، رقابت پذیری تولیدات و خدمات امری ضروری و حیاتی است و این رقابت‌پذیری به طور کلی حاصل توجه بیشتر به کمیت و کیفیت محصولات و خدمات است که شرایط عرضه را در سطح جهانی فراهم می‌آورد (همان منبع).

هایز و ویل‌رایت (۱۹۸۴) بر این باورند که اولویت‌های رقابتی یک سازمان می‌تواند یک یا چند مورد از چهار اولویت رقابتی شامل کیفیت، زمان رسیدن محصول، هزینه و انعطاف‌پذیری باشد. این تئوری در طول سال‌ها دستخوش تغییراتی شده است. به عنوان مثال فوو و فریدمن^{۳۰} (۱۹۹۲) تکنولوژی را نیز به موارد فوق اضافه کردند (ساترلند و کانول^{۳۱}، ۲۰۰۴: ۴۷)^[32]. در پژوهش حاضر اولویت‌های رقابتی هایز و ویل‌رایت (۱۹۸۴) شامل کیفیت، هزینه، زمان رسیدن به بازار و انعطاف‌پذیری، که در پژوهش سنگ و لین (۲۰۰۸)^[33] نیز مورد استفاده قرار گرفته است، به عنوان مدل تحقیق انتخاب شد، که به شرح زیر می‌باشد:

انعطاف‌پذیری: مقصود، رقابت از طریق پاسخ سریع به تغییرات تقاضا می‌باشد. این هدف می‌تواند به وسیله کوتاه‌سازی زمان پیشبرد تولید، کاهش سطوح موجودی، هدف‌گذاری برای طراحی هم‌زمان و سریع در زمان‌های خاص محقق شود (همان منبع). ناکان و هال^{۳۲} (۱۹۹۱) انعطاف‌پذیری را پاسخ سریع به تغییر در حجم تولید، تغییر در ترکیب محصول، سفارشی‌سازی محصول (یعنی تولید یا ارائه‌ی هر آن چه که مشتری می‌خواهد)، معرفی محصولات و پذیرش فن‌آوری‌های نوین می‌داند. بویر و لوئیس^{۳۳} (۲۰۰۲) معتقدند

²⁵ Davison & Hyland

²⁶ Cervena

²⁷ Floyd

²⁸ Barney

²⁹ Sadri & Lees

³⁰ Foo & Friedman

³¹ Sutherland & Canwell

³² Nakane & Hall

³³ Boyer & Lewis

انعطاف پذیری یک مفهوم چندبعدی است و انواع مختلف انعطاف پذیری، برای مقابله با شرایط و یا تغییرات گوناگون متفاوت است که مواردی مانند انعطاف پذیری در مورد محصول، انعطاف پذیری در حجم، انعطاف پذیری آمیخته، انعطاف پذیری نیروی کار، انعطاف پذیری نسبت به بازار، انعطاف پذیری در فرآیند و سایر موارد را در برمی گیرد.

کیفیت: تعریف اولیه کیفیت مربوط به جوران (۱۹۷۴) است و عبارت است از «مناسب برای استفاده»، که دیدگاه مشتری را در نظر می گیرد؛ یعنی این مشتری است که تصمیم می گیرد چه کالا یا خدمتی بهتر می تواند نیازهای او را برآورده سازد. ریوز و بدنار^{۳۴} (۱۹۹۴) رویکرد مشابهی به کیفیت دارند و آن را تعالی، ارزش و انطباق با توقعات مشتریان و یا فراتر از آن تعریف می کنند. می توان این گونه نتیجه گرفت که دیدگاه مشتری در همه تعریف های کیفیت اهمیت دارد (لی و زو^{۳۵}، ۲۰۰۰)^[34]. هدف از کیفیت، «دستیابی به مزیت از طریق حفظ کیفیت در یک سطح از پیش تعیین شده برای رقابت، به وسیله کنترل آماری تامین کنندگان و تولید، حلقه های کیفیت، رسمی کردن و استانداردسازی فرآیند و غیره می باشد» (پویا، ۱۳۹۳). بنابراین، کیفیت با تامین نیازهای مشتریان، به وضوح، منبع اصلی مزیت رقابتی است. علاوه بر این، دانشمندان، کیفیت را با استراتژی های رقابتی مرتبط می دانند. به عنوان مثال، از نظر پراجوگو^{۳۶} (۲۰۰۷)، کیفیت بازتابی از استراتژی رقابتی شرکت است. او این تصور را که کیفیت از طریق یک فرآیند تکاملی از سطح عملیاتی به سطح استراتژیک در حرکت است، حمایت می کند. بنابراین کیفیت باید به عنوان یک هدف استراتژیک در شرکت ها اتخاذ گردد. پورتر (۱۹۸۰، ۱۹۸۶) معتقد است که کیفیت نه تنها منجر به ایجاد مزیت قیمت/ارزش نسبت به رقیب می گردد، بلکه شرکت را قادر می سازد تا از طریق تمایز قیمت بالاتری را در هر واحد فروش مطالبه نماید. پورتر (۱۹۸۰) و بازل^{۳۷} (۱۹۸۲) بر این باورند که استراتژی کیفیت بالا منجر به مزیت رقابتی پایدار می گردد (آگاس و حسن، ۲۰۱۱)^[35]. در نتیجه کیفیت با برآوردن انتظارات، به شرکت در افزایش رقابت پذیری و وفاداری مشتریان کمک می کند. شرکت باید کیفیت را به عنوان یک سلاح رقابتی در نظر بگیرد که به عنوان یک استراتژی نقش عمده ای در ایجاد و حفظ مزیت رقابت ایفا می نماید (آواد و دیگران، ۲۰۱۳)^[36].

هزینه: مزیت رقابتی به اعتقاد پورتر (۱۹۸۸) با اتخاذ یک یا چند مورد از استراتژی های ژنریک رقابتی یعنی رهبری هزینه، تمایز و تمرکز به دست می آید، که قبل از این به آن اشاره شده است. هیل^{۳۸} (۱۹۹۴) بر این اعتقاد است که تولید با هزینه پایین زمانی اولویت دارد که حاشیه سود کم باشد (همان منبع). هدف غایی بدست آوردن مزیت از طریق کاهش قیمت، عقلایی کردن و به حداقل رساندن هزینه های عملیاتی و نگهداری، هزینه نیروی کار، مواد اولیه و مواد در جریان، هزینه های تامین کنندگان، عقلایی کردن سرمایه گذاری و غیره می باشد (پویا، ۱۳۹۳).

زمان رسیدن به بازار: فرآیندهای منظم برای ارائه ی محصولات جدید می تواند به مزیت های رقابتی قابل توجهی منجر شود. زمان رسیدن به بازار یک مقوله ی مبتنی بر زمان است که سرعت رسیدن یک محصول یا خدمت جدید به بازار و یا مشتری را شامل می شود. زمان رسیدن به بازار یک اولویت رقابتی محسوب می گردد، چرا که مشتریان انتظار دارند خواسته ها یا نیازهایشان در زمان مناسب تامین گردد. کومار و کومار^{۳۹} (۲۰۰۴) معتقدند که باید اطمینان حاصل گردد که محصول مناسب، مطابق با نیاز مشتری، با کیفیت و قابلیت اطمینان، به میزان مناسب، به موقع و در مکان مناسب به دست مشتری می رسد (آوارد و دیگران، ۲۰۱۳). در همین راستا، به نظر لی^{۴۰} (۲۰۰۰) زمان تحویل مفاهیم زیر را شامل می شود: جنبه های مختلف عملکردهای شرکت، سرعت تحویل یک محصول یا خدمت جدید به مشتری، قابلیت اعتماد محصولات و خدماتی که توسعه یافته و به بازار رسیده است و سرعت ایجاد بهبود در محصولات و فرآیندهای شرکت می باشد (همان منبع).

پیشینه پژوهش

پژوهش های متعددی در زمینه مدیریت کیفیت جامع انجام شده است که بسیاری از آن ها به بررسی نقش مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد مالی، عملکرد سازمانی، فرهنگ سازمانی، تولید، رضایت مشتری، نوآوری و غیره پرداخته اند و عمدتاً وجود رابطه مثبت آنها با

³⁴ Reeves & Bednar

³⁵ Lee & Zhou

³⁶ Prajogo

³⁷ Buzzell

³⁸ Hill

³⁹ Kummar

⁴⁰ Lee

مدیریت کیفیت جامع نشان داده شده است (هانگ و دیگران، [37] ۲۰۱۱؛ سیلا، ۲۰۰۷؛ هاسون و لفسجو^{۴۱}، ۲۰۰۲). پژوهش های خارجی متعددی به بررسی رابطه مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی پرداخته اند. نتایج پژوهش کورانکی (۲۰۱۳) نشان می دهد که پیاده سازی صحیح مدیریت کیفیت جامع می تواند منشا مزیت رقابتی باشد و ترویج فرهنگ مدیریت کیفیت جامع، طراحی برنامه های آموزشی مناسب برای کارکنان به منظور دستیابی به مزیت رقابتی از اهمیت بالایی برخوردار است. پاول (۱۹۹۵) نیز نقش مدیریت کیفیت جامع را به عنوان یک منبع بالقوه مزیت رقابتی مورد پژوهش قرار داده است. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که برخی مولفه های مدیریت کیفیت جامع مانند آموزش، بهبود فرآیند و بنچ مارکینگ به طور کلی مزیت ایجاد نمی کند، اما برخی از ابعاد ضمنی و رفتاری مانند فرهنگ، توانمندسازی کارکنان و تعهد اجرایی می تواند منجر به مزیت رقابتی گردد.

فلاین و همکاران (۱۹۹۵) به وجود رابطه مثبت و معنادار بین روش های اجرای مدیریت کیفیت جامع، عملکرد و مزیت رقابتی پی بردند. الدابال^{۴۲} (۲۰۰۱) [38] به ارزیابی موفقیت تلاش های مدیریت کیفیت جامع و تأثیر آن بر مزیت رقابتی پرداخته است. نتایج پژوهش نشان می دهد که مدیریت کیفیت جامع چاره همه مشکلات سازمان و تنها راه دستیابی به مزیت رقابتی نمی باشد. نتایج پژوهش داگلاس و جاج^{۴۳} (۲۰۰۱) [39] نیز نشان داد که بین اقدامات مدیریت کیفیت جامع در سازمانها و مزیت رقابتی رابطه وجود دارد. آگاس (۲۰۰۱) به بررسی روابط ساختاری بین مدیریت کیفیت جامع، مزیت رقابتی، و عملکرد مالی در صنایع الکترونیک مالزی پرداخته است و با استفاده از مدل معادلات ساختاری به این نتیجه دست یافته است که شواهد آماری کافی که نشان دهنده رابطه مستقیم میان این سه متغیر باشد، وجود ندارد؛ اما تعهد مدیریت ارشد، روابط با عرضه کنندگان مواد اولیه و آموزش به طور خاص می تواند نقشی کمک کننده در اقدامات مدیریت کیفیت جامع در صنایع الکترونیکی مالزی ایفا نماید. آگاس و حسن^{۴۴} (۲۰۱۱) تأثیر مدیریت کیفیت جامع به عنوان استراتژی مزیت رقابتی بر افزایش تولید و عملکرد مشتری در کارخانجات صنعتی مالزی را مورد بررسی قرار داده اند. نتایج این تحقیق اهمیت مدیریت کیفیت جامع را در افزایش عملکرد کارخانجات مالزیایی نشان داده است. بلک و پورتر^{۴۵} (۱۹۹۶) [40] معتقدند، مدیریت کیفیت جامع در اثربخشی و تولید ضروری است اما لزوماً منجر به مزیت رقابتی نسبت به رقبای نمی گردد و به مسائل استراتژیک کسب و کار مانند استراتژی تمایز و استراتژی های جایگاه یابی نمی پردازد. کک^{۴۶} (۲۰۰۶) [41] مدیریت کیفیت جامع را عامل اصلی مزیت رقابتی در صنعت تورسیم یافته است.

پژوهش تنا و همکاران^{۴۷} (۲۰۰۱) [42] نیز تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد بهتر و مزیت رقابتی پایدار را به اثبات رسانده است. گاناپاواراپو و پراتیگاداپا^{۴۸} (۲۰۱۵) [43] به بررسی رابطه اقدامات مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی در تجارت جهانی در سازمان های دارای گواهینامه ایزو و سازمان های فاقد ایزو می پردازد. این پژوهش نتیجه می گیرد که مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری و نیز اقدامات مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی سازمانها در تجارت جهانی تأثیرگذار است. نتایج پژوهش یلدریم^{۴۹} (۲۰۱۲) [44] نیز نشان می دهد که مدیریت کیفیت جامع بر بهبود مولفه هایی مانند سهم بازار، کیفیت محصول، و رضایت مشتری تأثیرگذار است اما به صورت مستقیم سود را افزایش نمی دهد، و نیز نشان می دهند که به طور کلی مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی تأثیرگذار است. نتایج تحقیق کورنلیسون^{۵۰} [45] (۲۰۱۳) در خصوص ارتباط مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی در صنعت چاپ نیز نشان داد که بین اقدامات مدیریت کیفیت جامع در سازمانها و مزیت رقابتی رابطه وجود دارد. به علاوه، مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد مالی شرکتها تأثیرگذار است و منجر به کاهش هزینه و افزایش سودآوری می گردد.

نتایج پژوهش الراواشد^{۵۱} (۲۰۱۴) [46] نیز ارتباط مثبت و معنی دار میان اقدامات مدیریت کیفیت جامع، عملکرد بانکها و مزیت رقابتی را تایید می کند. اکانومو و چاتزی کنستانتینیو^{۵۲} (۲۰۰۹) [47] نیز دریافتند که پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر افزایش کیفیت محصول که عاملی مهم در افزایش سهم بازار و نرخ سود شناخته می شود، است و این عامل با افزایش دقت فرآیندها، کاهش خطاها و کاهش ضایعات

41 Hasson & Klefsjo

42 Al-Dabal

43 Douglas & Judge

44 Agus & Hassan

45 Black & Porter

46 Koc

47 Tena *et al.*

48 Ganapavarapu & Prathigadapa

49 Yildirim

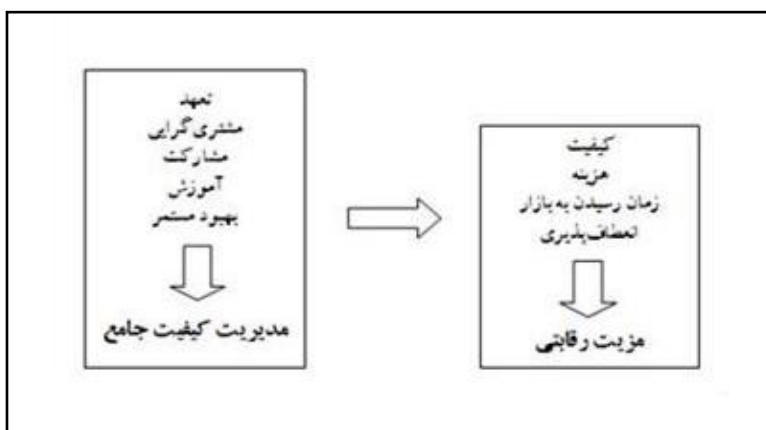
50 Cornelison

51 Rawashdeh

52 Economou & Chatzikonstantinou

حاصل می‌گردد. در نتیجه با افزایش رضایت مشتری و وفاداری به مزیت رقابتی قوی تبدیل می‌گردد. نتایج پژوهش سنگ و لین^{۵۳} (۲۰۰۸) حاکی از آن است که برای موفقیت مدیریت کیفیت جامع مدیران باید از انعطاف‌پذیری در شرایط عدم اطمینان بالا و از تحویل به موقع در شرایط عدم اطمینان پایین‌تر استفاده نمایند. الشناوی و همکاران^{۵۴} (۲۰۰۷)؛ زنتنر^{۵۵} (۲۰۱۱)^[49] نیز نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع می‌تواند منجر به مزیت رقابتی گردد. در پژوهش‌های انجام شده تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی در داخل کشور مورد مطالعه قرار نگرفته است. لذا پژوهش حاضر در نظر دارد به بررسی نقش مدیریت کیفیت جامع در دستیابی به مزیت رقابتی در واحدهای تولیدی بپردازد.

- با توجه به مبانی نظری و پیشینه تحقیق، فرضیات زیر مطرح می‌گردد:
- فرضیه اصلی: مدیریت کیفیت جامع در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می‌گردد.
- فرضیه فرعی شماره ۱: تعهد در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می‌گردد.
- فرضیه فرعی شماره ۲: مشتری‌گرایی در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می‌گردد.
- فرضیه فرعی شماره ۳: همکاری و مشارکت در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می‌گردد.
- فرضیه فرعی شماره ۴: آموزش در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می‌گردد.
- فرضیه فرعی شماره ۵: بهبود مستمر در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می‌گردد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

روش تحقیق در پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه‌ی پژوهش‌های کاربردی و از منظر ماهیت و روش با توجه به اینکه به دنبال یافتن روابط بین پدیده‌هاست، توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی می‌باشد. جامعه آماری در این پژوهش مدیران و مسئولین کنترل کیفیت واحدهای تولیدی استان خراسان جنوبی می‌باشند. حجم جامعه آماری ۲۰۰ نفر از مدیران و مسئولین کنترل کیفیت واحدهای تولیدی فعال در خراسان جنوبی نظر گرفته شد. نمونه آماری این پژوهش ۱۳۲ نفر از مدیران و مسئولین کنترل کیفیت واحدهای تولیدی فعال در خراسان جنوبی می‌باشند که با استفاده از فرمول کوکران محاسبه گردیده و به صورت تصادفی از میان واحدهای فعال انتخاب شده است. به منظور دستیابی به مبانی نظری و جمع آوری برخی اطلاعات اولیه و نیز گردآوری اطلاعات مربوط به ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق از روش کتابخانه‌ای از جمله مطالعه‌ی کتب و نشریات داخلی و خارجی و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی و استفاده از مجموعه مقالات معتبر مرتبط با پژوهش و به منظور ارائه‌ی آمار توصیفی و استنباطی و آزمون فرضیه‌های پژوهش و تأیید یا رد آن و تعمیم از روش میدانی استفاده شده است. پرسشنامه با مراجعه‌ی حضوری در اختیار ۱۳۲ نفر از مدیران و یا مدیران کنترل کیفیت واحدهای تولیدی فعال در خراسان جنوبی قرار گرفت. از میان پرسشنامه‌های توزیع شده ۱۰۲ پرسشنامه تکمیل و بازگردانده شد و مابقی به دلیل عدم پاسخگویی، عدم برگشت و یا ناقص بودن کنار گذاشته شد.

⁵³ Tseng & Lin

⁵⁴ El Shenawy *et al.*

⁵⁵ Zentner

ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات برای دستیابی به داده‌های مورد نظر در این پژوهش پرسشنامه می‌باشد. در این تحقیق از دو پرسشنامه مدیریت کیفیت جامع و پرسشنامه مزیت رقابتی استفاده شده اند که از روایی و پایایی قابل قبولی برخوردارند. بخش اول پرسشنامه، شامل اطلاعات فردی است که دارای ۴ سؤال مشتمل بر سن، جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت می باشد. بخش دوم آن شامل سئوالات مرتبط با متغیرهای تحقیق است. پرسشنامه به صورت بسته طراحی شده است و مقیاس پنج واحدی لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است. پرسشنامه‌ی مدیریت کیفیت جامع که از پژوهش میتال و دیگران (۲۰۱۱) برگرفته شده است، به بررسی اهمیت اصول مدیریت کیفیت جامع شامل مشتری‌گرایی، بهبود مستمر، مشارکت و همکاری، تعهد مدیریت عالی و آموزش می‌پردازد. پرسشنامه‌ی مزیت رقابتی نیز که به بررسی اهمیت هر یک از ابعاد مزیت رقابتی شامل قیمت، کیفیت، انعطاف‌پذیری و زمان رسیدن به بازار می‌پردازد، از مقاله خوش‌سیما (۲۰۱۲) برگرفته شده است.

روایی و پایایی پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق، در پژوهش‌های دیگر مورد استفاده بررسی قرار گرفته است، اما به منظور اطمینان از روایی و پایایی پرسشنامه در زمان و شرایط متفاوت، در این پژوهش نیز روایی و پایایی آن مورد سنجش قرار گرفت. به منظور بررسی روایی، پرسشنامه‌ها توسط جمعی از اساتید و خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. به علاوه، به منظور سنجش تناسب حجم نمونه جهت تحلیل عاملی، آزمون کفایت نمونه‌برداری استفاده شد که نتایج در جدول (۱) قابل مشاهده است.

نتایج آزمون کایزر مایر اکلین برابر ۰.۸۱۳ به دست آمده است که نشان می‌دهد حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب می‌باشد. همچنین نتایج آزمون کرویت بارتلت نیز نشان می‌دهد که سطح معناداری زیر ۰/۰۵ است؛ که این امر حاکی از آن است که بین گویه‌ها همبستگی لازم وجود دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت داده‌های تحقیق برای تحلیل عاملی مناسب است.

بر اساس یک اصل قراردادی، زمانی می‌توان یک متغیر مشاهده شده را دارای اعتبار دانست که قدر مطلق بار عاملی آن بیش از مقدار ۰/۴ یا ۰/۳ باشد. مقادیر بار عاملی حاکی از آن است که متغیرهای مشاهده دارای اعتبار هستند. از طرفی، در اکثر پژوهش‌ها در حوزه‌های مختلف برای ضریب آلفای کرونباخ مقادیر بالاتر از ۰/۷ و برای پایایی ترکیبی مقادیر بیشتر از ۰/۴ قابل قبول است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای پرسشنامه مدیریت کیفیت جامع به ترتیب ۰.۹۱۹۱ و ۰.۸۹۸ و برای پرسشنامه مزیت رقابتی ۰.۹۱۹۰ و ۰.۸۷۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که پایایی این پرسشنامه در حد قابل قبول و خیلی خوب است.

شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش داده‌های آماری، در دو بخش آماره‌های توصیفی و تحلیل‌های استنباطی متناسب با نوع داده‌ها و متغیرها، مورد بررسی قرار گرفته و از طریق معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی به کمک نرم افزار Smart PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند. پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر دستیابی به مزیت رقابتی در واحدهای تولیدی خراسان جنوبی انجام شده است. این بخش به بررسی تحلیل نتایج حاصل از تحقیق می‌پردازد و نتایج و فرضیات را با توجه به پیشینه‌ی پژوهش و چارچوب نظری مورد بحث قرار می‌دهد.

نتایج تحقیق

در ابتدا با توجه به محدودیت های موجود به طور خلاصه به اطلاعات توصیفی پرداخته شده و در ادامه به تحلیل نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها اشاره می‌گردد.

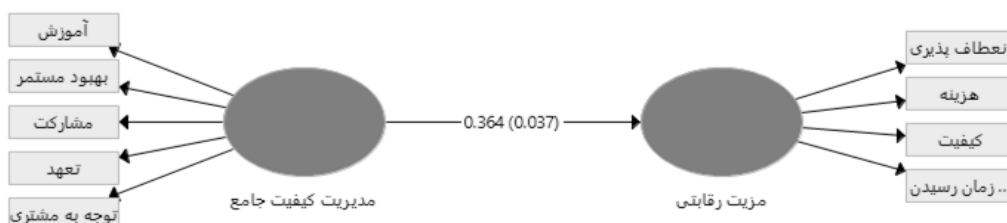
آمار توصیفی

ویژگی‌های دموگرافیک نمونه‌ی مورد مطالعه، که اطلاعاتی در خصوص پراکندگی ویژگی‌هایی مانند سن، جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه‌ی خدمت ارائه می‌نماید، نشان می‌دهد که ۱۳/۷ درصد پاسخ‌دهندگان پایین‌تر از ۳۰ سال، ۵۴/۹ درصد در محدوده‌ی سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۹/۶ درصد در محدوده‌ی سنی ۴۰ تا ۵۰ سال و ۱۱/۸ درصد پاسخ‌دهندگان در محدوده‌ی سنی بالاتر از ۵۰ سال قرار دارند. ۰/۸۲ از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۰/۱۸ آنان را زنان تشکیل می‌دهند. ۱۵/۷ درصد پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم و زیر دیپلم، ۵/۹ درصد فوق دیپلم، ۶۳/۷ درصد لیسانس، ۱۱/۸ درصد فوق لیسانس و ۲/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان نیز دارای مدرک دکتری می‌باشند. ۲۲/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه‌ی کاری پایین‌تر از ۵ سال، ۳۰/۴ درصد آنان بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۱/۶ درصد ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۳/۷ درصد ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۰/۸ درصد آنان دارای سابقه‌ی کاری بالاتر از ۲۰ سال می‌باشند.

تحلیل استنباطی فرضیه های پژوهش

نتایج حاصل از آزمون این فرضیه ها به شرح زیر می باشد:

فرضیه اصلی: مدیریت کیفیت جامع در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. برای بررسی فرضیه فوق مدل تدوین شده به صورت زیر در نرم افزار Smart PLS معرفی و اجرا شد:



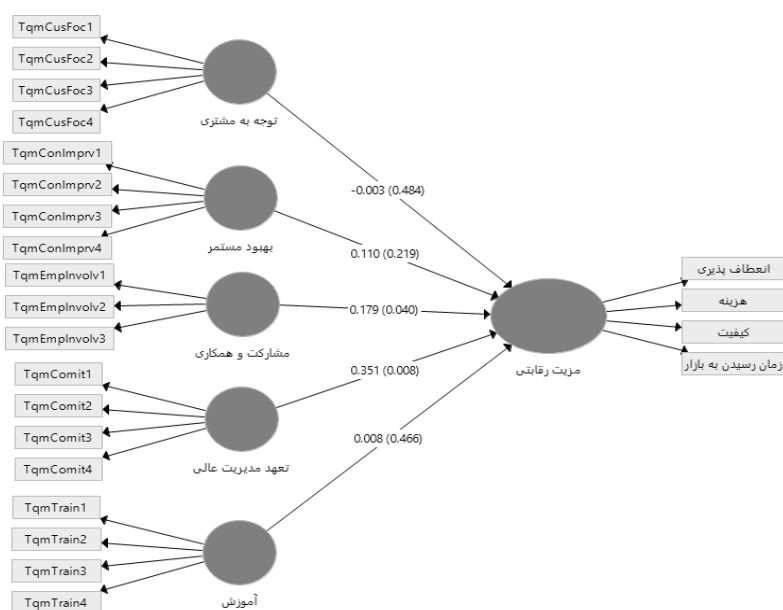
شکل ۲: مدل ساختاری مربوط به فرضیه اصلی

در نمودار فوق، عدد روی خط ضریب مسیر و عدد داخل پرانتز سطح معنی داری مسیر را نشان می دهد. لذا با توجه به نتایج بدست آمده چون سطح معنی داری آزمون از ۰.۰۵ کمتر است ($p=0.037 < 0.05$)، در نتیجه ادعای مطرح شده قبول می شود؛ و در مجموع می توان گفت مدیریت کیفیت جامع به طور معنی داری بر دستیابی به مزیت رقابتی در واحدهای تولیدی موثر است. همچنین میزان این وابستگی و ارتباط ۰.۳۶۴ می باشد. با توجه به مقادیر حاصل شده که در جدول (۳) قابل مشاهده است، می توان گفت مدل فوق از نیکویی برازش نسبتاً قابل قبول و خوبی برخوردار است و لذا نتایج بیان شده قابل استناد و اطمینان هستند.

جدول ۳: مقدار شاخص های نیکویی برازش فرضیه اصلی اول

نام شاخص	مقدار	حدود قابل قبول
SRMR	۰.۰۶۲	کمتر از ۰.۱۰ یا ۰.۰۸
AVE مزیت رقابتی	۰.۳۲۱	بیشتر از ۰.۳
AVE مدیریت کیفیت جامع	۰.۲۵۶	بیشتر از ۰.۳
R Square	۰.۲۱۴	-

به منظور بررسی فرضیه های فرعی مدل تدوین شده به صورت زیر در نرم افزار Smart PLS معرفی و اجرا شد:



شکل ۳: مدل ساختاری مربوط به فرضیه های فرعی

فرضیه فرعی شماره ۱: تعهد در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه ها، سطح معنی داری متغیر «تعهد مدیریت عالی» برابر ۰.۰۰۸ بدست آمده است و این مقدار از ۰.۰۵ کمتر است، لذا می توان گفت این مولفه ی مدیریت کیفیت جامع، با مزیت رقابتی در واحدهای تولیدی دارای اثر معنی دار است. همچنین میزان این وابستگی ۰.۳۵۱ می باشد. در نتیجه این فرضیه تایید می گردد.

فرضیه فرعی شماره ۲: مشتری گرایی در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. با توجه به نتایج بدست آمده، سطح معنی داری متغیر «مشتری گرایی» برابر ۰.۴۸۴ بدست آمده است و این مقدار از ۰.۰۵ بیشتر است. لذا فرض صفر را نمی توان رد نمود و در نتیجه ادعای مطرح شده تأیید نمی شود؛ و در مجموع می توان گفت تاثیر مشتری گرایی بر مزیت رقابتی معنادار نیست.

فرضیه فرعی شماره ۳: همکاری و مشارکت در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه ها، سطح معنی داری متغیر «مشارکت و همکاری» برابر ۰.۰۴۰ بدست آمده است و این مقدار از ۰.۰۵ کمتر است، لذا می توان گفت میان این مولفه ی مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی در واحدهای تولیدی دارای اثر معنی دار است. همچنین میزان این وابستگی ۰.۱۷۹ می باشد. در نتیجه این فرضیه تایید می گردد.

فرضیه فرعی شماره ۴: آموزش در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. با توجه به نتایج بدست آمده، سطح معنی داری متغیر «آموزش» برابر ۰.۴۶۶ بدست آمده است و این مقدار از ۰.۰۵ بیشتر است. لذا فرض صفر را نمی توان رد نمود و در نتیجه ادعای مطرح شده تأیید نمی شود؛ و در مجموع می توان گفت تاثیر آموزش بر مزیت رقابتی معنادار نیست.

فرضیه فرعی شماره ۵: بهبود مستمر در واحدهای تولیدی منجر به مزیت رقابتی می گردد. با توجه به نتایج بدست آمده، سطح معنی داری متغیر «بهبود مستمر» برابر ۰.۲۱۹ بدست آمده است و این مقدار از ۰.۰۵ بیشتر است. لذا فرض صفر را نمی توان رد نمود و در نتیجه ادعای مطرح شده تأیید نمی شود؛ و در مجموع می توان گفت بهبود مستمر منجر به مزیت رقابتی نمی گردد.

جدول ۴: مقدار شاخص های نیکویی برازش فرضیه های فرعی

حدود قابل قبول	مقدار	نام شاخص
کمتر از ۰.۱۰ یا ۰.۰۸	۰.۰۹۱	SRMR
بیشتر از ۰.۳	۰.۵۲۷	AVE آموزش
بیشتر از ۰.۳	۰.۴۴۷	AVE تعهد مدیریت عالی
بیشتر از ۰.۳	۰.۶۷۷	AVE توجه به مشتری
بیشتر از ۰.۳	۰.۴۴۰	AVE مشارکت و همکاری
بیشتر از ۰.۳	۰.۵۸۱	AVE بهبود مستمر
بیشتر از ۰.۳	۰.۳۲۱	AVE مزیت رقابتی
-	۰.۳۴۴	R Square

با توجه به مقادیر حاصل شده می توان گفت تمامی شاخص های مدل فوق از نیکویی برازش قابل قبول و خوبی برخوردار است و لذا نتایج بیان شده قابل استناد و اطمینان هستند.

بحث، نتیجه گیری و پیشنهادات

نتیجه‌ی حاصل از آزمون فرضیه اصلی اول در تحقیق حاضر با نتایج سایر پژوهش‌ها از جمله کورانکی (۲۰۱۳)، راواشد (۲۰۱۴)، کزنلیسون (۲۰۱۳)، یلدریم (۲۰۱۲)، زنتنر (۲۰۱۱)، و سایر پژوهش‌ها همسو می‌باشد، که این امر بیانگر اعتبار بیرونی بالای نتیجه آزمون فرضیه مذکور می‌باشد. لذا با توجه به پیشینه‌ی پژوهش و با عنایت به اینکه نتایج این فرضیه با نتایج بسیاری از پژوهش‌ها همسو بوده است، بدون شک مدیریت کیفیت جامع بر دستیابی به مزیت رقابتی اثر مثبت و معنادار دارد. مدیریت کیفیت جامع یک روش کیفیت محور است، با افزایش رقابت جهانی، اهمیت دادن به کیفیت به منظور بقا چالشی مهم محسوب می‌شود. بهبود کیفیت محصولات و خدمات می‌تواند منجر به کاهش هزینه‌های تولید و در نتیجه افزایش سود و کاهش قیمت محصول و تمایز گردد. از طرفی رقابت سازمان‌ها بر مبنای کیفیت است و کیفیت بخش مهمی از مزیت رقابتی به شمار می‌رود. مدیریت کیفیت جامع می‌تواند برای حمایت یا شکل‌دهی استراتژی رقابتی در سطح جهانی یک راه حل باشد. در نتیجه مدیریت کیفیت جامع باید در واحدهای تولیدی به عنوان یک اولویت مورد تأکید و توجه قرار گیرد.

با توجه به اینکه سطح معنی‌داری دو متغیر «مشارکت و همکاری» و «تعهد مدیریت عالی» به ترتیب برابر ۰.۰۴۰ و ۰.۰۰۸ بدست آمده و این مقادیر از ۰.۰۵ کمتر است، می‌توان گفت که از میان اصول مدیریت کیفیت جامع، دو اصل «مشارکت و همکاری» و «تعهد مدیریت عالی» بر مزیت رقابتی تأثیر گذارند. همچنین میزان این وابستگی به ترتیب ۰.۱۷۹ و ۰.۳۵۱ می‌باشد. با توجه به نتایج بیان شده، ملاحظه می‌گردد که فرضیات فرعی دوم، چهارم و پنجم مورد تأیید واقع نشده‌اند. اما علیرغم رد این سه فرضیه‌ی فرعی، تأثیر کلی مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی مورد تأیید قرار گرفته است.

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و تحلیل‌های صورت گرفته پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

پیاده‌سازی و استقرار مدیریت کیفیت جامع در واحدهای تولیدی و حمایت از آن به منظور دستیابی به مزیت رقابتی، شناسایی راه‌کارهای اجرایی برای رسیدن به وضعیت مطلوب در حوزه‌ی مزیت رقابتی، بازنگری به موقع فرآیندها و رویه‌های موجود در مجموعه به کمک مدیریت کیفیت جامع و اتخاذ تدابیری در این زمینه. ایجاد تعهد و الزام به اصول مدیریت کیفیت جامع، نگرش مدیریت عالی و مدیران کارکردی به کیفیت به عنوان اولویت اول، حمایت مدیریت عالی از برنامه‌های بلندمدت برای بهبود کیفیت، شناسایی کارکنان برای مشارکت در بهبود کیفیت و تعیین اهداف واقع بینانه برای آنان از طرف مدیریت عالی در واحدهای تولیدی. تقویت احساس تعلق به گروه و سازمان، درگیر نمودن همه کارکنان در فعالیت‌های مربوط به کیفیت.

مراجع

- [1] Manders, B., de Vries, H.J. and Blind, K., (2016). ISO 9001 and product innovation: A literature review and research framework. *Technovation*, 48, pp.41-55
- [۲] مستبیری، محمد، (۱۳۸۶)، «مدیریت عملکرد»، مرکز همایش های علمی جهاد دانشگاهی، سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد.
- [3] Hutchens Jr, S., (2011). Using ISO 9001 or ISO 14001 to gain a competitive advantage. Intertek white paper/[Tekst]-<http://www.intertek.com>.
- [۴] عباسیان و دیگران، (۱۳۹۲)، «شناسایی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی شرکت های فعال در صنعت ساختمان».
- فصلنامه اقتصاد مسکن
- [۵] قلیچلی ب، خداداد حسینی ح، مشبکی ا، (۱۳۸۷)، «نقش سرمایه ی فکری در ایجاد مزیت رقابتی»، *دوفصلنامه علمی- پژوهشی دانشگاه شاهد*، سال ۱۵، شماره ۳۲، دی ۱۳۸۷
- [6] Addae-Korankye, A., (2013). Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana. *International Journal of Asian Social Science*, 3(6), pp.1293-1305.
- [7] Reed, R., Lemak, D. J., & Mero, N. P. (2000). Total quality management and sustainable competitive advantage. *Journal of quality management*, 5(1), 5-26.
- [8] Addae-Korankye, A., (2013). Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana. *International Journal of Asian Social Science*, 3(6), pp.1293-1305.
- [۹] پویا، علیرضا، (۱۳۹۳)، «تأثیر تکنولوژی تولید بر قابلیت های رقابتی تولید و بهبود عملکرد تجاری رویکرد مبتنی بر منبع»، *فصلنامه مدیریت توسعه فناوری*، دوره دوم، شماره ۳، زمستان ۱۳۹۳.
- [10] Sila, I., (2007). Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: An empirical study. *Journal of Operations management*, 25(1), pp.83-109.
- [11] Hasson, J. and Klefsjo, B. (2003). Perspective a core value model for implementing total quality management in small organizations. *The TQM magazine*, 15, 71-81.
- [12] Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2001). TQM and innovation: a literature review and research framework. *Technovation*, 21(9), 539-558.
- [13] Powell, T.C. (1995). Total quality management as competitive advantage: a review and empirical study. *Strategic management journal*, 16(1), 15-37.
- [14] Flynn, B.B., Schroeder, R.G., Sakakibara, S. (1995). The Impact of Quality Management practices on Performance and Competitive Advantage, *Decision Sciences*, 26 (5), 659-691.
- [15] Agus, A. (2001). A linear structural modelling of total quality management practices in manufacturing companies in Malaysia. *Total Quality Management*, 12(5), pp.561-573.
- [16] Mittal, D., Singla, V., & Goyal, A. (2011). Comparison of Tqm Success Factors in Northern India in Manufacturing and Service Industries: A Surevey. *International Journal of Engineering Science and Technology*, 3(2).
- [17] Hayes, Robert H., and Wheelwright, Steven C., (1984), *Restoring Our Competitive Edge: Competing Through Manufacturing*. New York: John Wiley.

- [۱۸] جعفری، مصطفی و دیگران، (۱۳۸۳)، «بزارهای استراتژیک و فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر». تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- [19] Oakland, John, (1991), Total quality management, department of trade & industry, London.
- [۲۰] صفاکیش، محمدسعید، جواهری زاده، ناصر و محرابی، جواد، (۱۳۹۱)، «امکان سنجی استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه آزاد اسلامی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر آن»، فصلنامه مدیریت، سال نهم، ویژه نامه، پاییز ۱۳۹۱.
- [۲۱] [21]- آکر، دیوید، (۲۰۰۷)، «مدیریت استراتژیک بازار»، ترجمه: صفرزاده و دیگران، تهران: برآیند پویش.
- [۲۲] [22]- کاظمی، مصطفی و هوشیار، وجیهه، (۱۳۸۸)، «تعیین میزان آمادگی مدیران دانشگاه ها برای استقرار مدیریت کیفیت جامع»، نامه آموزش عالی، دوره جدید، سال دوم، شماره هفتم، پاییز ۱۳۸۸، صص ۸۵-۱۰۸.
- [23] Rai, A.K. (2013). *Customer Relationship Management: Concepts & Cases*, New Delhi: PHI Learning.
- [۲۴] فارسیجانی، حسن، (۱۳۸۶)، «کلاس جهانی سازمان ها و مدیریت کیفیت جامع»، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران
- [۲۵] نوری، رسول، (۱۳۸۴)، «میزان آمادگی کتابخانه های دانشگاه های علوم پزشکی تهران برای پیاده سازی مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)»، مجله مدیریت و اطلاعات در بهداشت و درمان، دوره دوم، شماره اول، بهار و تابستان.
- [26] Al-Ettayem, R. and Zu'bi, M.F., (2015). Investigating the Effect of Total Quality Management Practices on Organizational Performance in the Jordanian Banking Sector. *International Business Research*, 8(3), p.79.
- [۲۷] رهنورد، فرج الله، (۱۳۸۱)، «نقش مدیریت کیفیت در ایجاد مزیت رقابتی در عرصه نوین جهانی»، تهران: سومین کنفرانس بین المللی مدیریت کیفیت، آذرماه ۱۳۸۱؛ ۱۶-۱۸
- [۲۸] خوش سیمما، غلامرضا، (۱۳۹۱)، «تاثیر انعطاف پذیری زیرساخت های فن آوری اطلاعات بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان»، دوفصلنامه دانشگاه شاهد، سال نوزدهم، دوره جدید شماره یک، بهار و تابستان ۹۱.
- [29] Barney, J., (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), pp.99-120.
- [30] Sadri, G. and Lees, B., (2001). Developing corporate culture as a competitive advantage. *Journal of Management Development*, 20(10), pp.853-859.
- [۳۱] مهری، علی و سید حمید خداداد حسینی، (۱۳۸۴)، «طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو ایران»، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۹، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۴
- [32] Sutherland, J. and Canwell, D., (2004). *Key Concepts in human resource Management*. Palgrave Macmillan.
- [33] Tseng, M.L. and Lin, Y.H., (2008). Selection of competitive advantages in TQM implementation using fuzzy AHP and sensitivity analysis. *Asia Pacific management review*, 13(3), pp.583-599.
- [34] Lee, C., Zhou, X. (2000) "Quality Management and Manufacturing Strategies in China", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 17, No. 8, pp. 876-898. doi:10.1108/02656710010325101

- [35] Agus, A., Hassan, Z., (2011). Enhancing production performance and customer performance through total quality management (TQM): strategies for competitive advantage. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, pp.1650-1662.
- [36] Awwad, A. S., Al Khattab, A. A., & Anchor, J. R. (2013). Competitive priorities and competitive advantage in Jordanian manufacturing.
- [37] Hung, R.Y.Y., Lien, B.Y.H., Yang, B., Wu, C.M. and Kuo, Y.M., (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International business review*, 20(2), pp.213-225.
- [38] Al-Dabal, J.K., (2001). Is total quality enough for competitive advantage?-realities in organizations implementing change initiatives with examples from the United States and developing countries.
- [39] Douglas, T. J., & Judge, W. Q. (2001). Total quality management implementation and competitive advantage: the role of structural control and exploration. *Academy of Management Journal*, 44(1), 158-169.
- [40] Black, S.A. and Porter, L.J., (1996). Identification of the critical factors of TQM. *Decision sciences*, 27(1), pp.1-21.
- [41] Koc, E., (2006). Total quality management and business excellence in services: The implications of all-inclusive pricing system on internal and external customer satisfaction in the Turkish tourism market. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(7), pp.857-877.
- [42] Tena, A.B.E., Llusar, J.C.B. and Puig, V.R., (2001). Measuring the relationship between total quality management and sustainable competitive advantage: A resource-based view. *Total quality management*, 12(7-8), pp.932-938.
- [43] Ganapavarapu, L.K. and Prathigadapa, S., (2015). Study on Total Quality Management for Competitive Advantage in International Business. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2015.
- [44] Yildirim, F., (2012). Impact of effective Total Quality Management on sustainable competitive advantage.
- [45] Cornelison, P., (2013). The Effectiveness of Total Quality Management Principles in the Printing Industry.
- [46] Al-Rawashdeh, F.M., (2014). Assessment of middle administrative leaderships awareness of the implementation of the concept of TQM in commercial Banks operating in Jordan. *Arab economic and business journal*, 9, pp.81-92.
- [47] Economou, V.P. and Chatzikonstantinou, P.G., (2009). Gaining Company's Sustained Competitive Advantage, Is Really a Necessary Precondition for Improved Organizational Performance? The Case of TQM. *European Research Studies*, 12(3), p.83.
- [48] El Shenawy, E., Baker, T. and Lemak, D.J., (2007). A meta-analysis of the effect of TQM on competitive advantage. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(5), pp.442-471.
- [49] Zentner, A., (2011). Total Quality Management (TQM): Driving Competitive Advantage on a Global Platform. Available at SSRN 2515500.